DEL AUTOR
DEL BESTSELLER
buyology

Así se manipula al consumidor

CÓMO LAS EMPRESAS consiguen LAVARNOS EL CEREBRO y que COMPREMOS sus MARCAS

Martin Lindstrom

PRÓLOGO DE MORGAN SPURLOCK


UNIVERSIDAD DE
MILLONARIOS
VIRTUAL

Dorit, Tore y Allan:
sin vosotros yo no sería nada

Morgan Spurlock presenta el prólogo más formidable jamás escrito

Morgan Spurlock

A lo largo de los años, me he puesto en algunas de las peores situaciones y escenarios imaginables. Una vez viajé a media docena de zonas en conflicto de Oriente Medio, entre otras Pakistán y Afganistán, con la esperanza de dar con las coordenadas exactas de Osama Bin Laden. Trabajé en una mina de carbón en Virginia Occidental, y pasé casi un mes vistiendo un mono en la celda de una cárcel. También escribí, dirigí y actué en la película *Super Size Me,* en la que me atiborré de hamburguesas de McDonald's, patatas fritas y refrescos hasta que mi cuerpo se hinchó, mi hígado parecía paté, y el colesterol me llevó al borde de la muerte.

Pero, me gustaría dejar constancia de que nada –ni la cárcel, ni el polvo del carbón negro, ni las montañas de Afganistán, ni el horrible reflejo de mi imagen *McCuerpo*– me preparó para el mundo de la publicidad y el marketing.

Mi última película, *Pom Wonderful Presents: The Greatest Movie Ever Sold,* es un documental sobre las formas insidiosas en que las empresas logran plantar de manera constante sus marcas delante de nuestras narices, y casualmente incluye mi propio intento de financiar la película con los mismos medios. (Al final, contacté con unas seiscientas marcas. La mayoría me dijeron con cortesía que me fuera a paseo. Veintidós accedieron a patrocinar mi película.) Como ocurre con todas las películas que hago, lo que buscaba era un poco de honestidad y transparencia. ¿Vivimos en la era de la información, no? En estos momentos, ¿no se da por supuesto que la honestidad y la transparencia son «lo que se lleva»?

Mi objetivo al hacer *Pom Wonderful Presents: The Greatest Movie Ever Sold* fue que vosotros, yo, y el resto del mundo tomáramos conciencia de hasta qué punto nos afecta la comercialización, y nos machacan con las marcas, a cada segundo de nuestra vida. Después de todo, uno ni siquiera puede ir al baño de hombres de un centro comercial sin que le obliguen a hacer pis en un orinal con publicidad de *Spider-Man 6*. Tampoco podemos escapar del paraíso de las marcas que constituye el centro comercial más próximo sin ponernos al volante de nuestro Toyota Scion LC, subir el volumen mientras Keb' Mo' suena en nuestro iPod de Apple, que nos conecta con la radio del coche vía un transmisor Griffin iTrip FM, y deslizar nuestras piernas cubiertas por unos Dockers y nuestras zapatillas Nike Air Force 1 para acelerar, momento en que, en la autopista, nos ataca una valla publicitaria tras otra de Kenny Rogers Roasters, Taco Bell, KFC, Papa Gino's, Holiday Inn, Comfort Inn, Marriott Courtyard Residence, Shell Oil y... ¿Podéis haceros una idea de por qué quería hacer la película? En una escena, preguntaba al abogado de consumidores Ralph Nader dónde debía ir para evitar los camelos del marketing y la publicidad.

«A dormir», me contestó. Fue un momento deprimente.

Lo cual me lleva a Martin Lindstrom y el revolucionario libro que tenéis entre las manos.

Conocí a Martin cuando accedió a aparecer en mi película. Había leído su anterior libro, ***Buyology,*** que investiga las zonas concretas del cerebro que impulsan a los seres humanos a comprar cualquier cosa, desde motos Harley-Davidson a cervezas Coronita, y pensé que sería una persona interesante e innovadora con quien hablar. Como gurú del marketing global que trabaja para todo el mundo, desde Coca-Cola a Disney y Microsoft, además de consumidor que detesta que publicistas y empresas le manipulen, Martin mantiene una línea muy sutil entre lo que sabe y (¿cómo decirlo?) lo que *realmente* sabe. Supongo que entendéis lo que quiero decir.

En *Así se manipula al consumidor,* Martin descorre las cortinas y sirve una trepidante exposición de cómo publicistas y empresas nos hacen creer que nos sentiremos despojados, estúpidos y unos parias a no ser que compremos el nuevo modelo de iPad o la nueva marca de desodorante o esa marca de cochecito cuyo precio es igual al alquiler mensual de nuestro estudio. Igual que hago yo en mi documental, él pretende exponer todo lo que sucede en las profundidades del marketing y la publicidad. Sólo que él cuenta con una clara ventaja: forma parte de este mundillo. Martin nos lleva a salas de reuniones de todo el mundo. Habla con directivos de publicidad y marketing y personas del sector. Comparte batallitas sensacionales, entre ellas algunas propias.

En el camino nos muestra las tretas y los trucos más turbios utilizados por los vendedores para que nos desprendamos de nuestro dinero. Como meternos el miedo en el cuerpo; recordarnos los difusos tiempos pasados (que en realidad nunca existieron); utilizar la presión del colectivo para que nos sintamos como marginados si no hacemos, o compramos, lo que el resto del mundo hace o compra; usar el sexo para vendernos cualquier cosa, desde perfume a ropa interior de hombre; pagar millonadas a los famosos por promocionar agua embotellada, o simplemente cruzar sus flacas piernas (cubiertas con unos vaqueros de 300 dólares) en la primera fila de un desfile de moda; inyectar en lo que comemos y bebemos algún elixir mágico que nos promete un billete de ida al Shangri-la y a la vida eterna; y esto no es ni la mitad de lo que el lector se enterará con *Así se manipula al consumidor.*

A lo largo de estas páginas, Martin también presenta un *reality* televisivo llamado *The Morgensons,* en el que introduce a una familia sacada de la vida real en un vecindario del sur de California para analizar si las recomendaciones de palabra funcionan. (Es fascinante, aunque también aterrador, considerar que esa dulce pareja de jóvenes que viven a la vuelta de la esquina podrían ser en realidad comandos de marketing pagados.) Con mi película y su libro, compartimos un objetivo: que los consumidores –vosotros y yo– entremos en el juego, para que sepamos cuándo nos están engatusando o manipulando, y podamos defendernos, o por lo menos ponernos a cubierto; claro está, suponiendo que quede algún sitio donde esconderse.

Ahora, puesto que me baso en la transparencia, es muy posible que el lector se esté diciendo: «*Hum, parece que a Morgan le gusta mucho este libro, y nunca me ha parecido un farolero, así que es posible que valga la pena leerlo, ¿no?*». Bien,

pues enteraos de algo, habéis picado no sólo con una sino con varias de las tretas de marketing que ilustra este libro.

Aunque en este caso resulta que es verdad: *Así se manipula al consumidor* y Martin Lindstrom os sorprenderán. No os limitéis a creer lo que digo. Leed el libro y juzgad vosotros mismos.

Introducción

Una desintoxicación de marcas

En el Reino Unido hay un grupo anticonsumista llamado Enough (Suficiente). Sus partidarios creen que como sociedad consumimos demasiadas *cosas* y que nuestra cultura superconsumista es en parte responsable de muchas de las lacras sociales que asolan nuestro planeta, desde la pobreza en el mundo a la destrucción medioambiental y la marginación social. Enough insta a la gente a preguntarse: «¿Cuánto es suficiente?», «¿cómo podríamos vivir de forma más liviana, y con menos?» y «¿cómo podemos depender menos de comprar cosas para sentirnos bien con nosotros mismos?».[1]

No podría estar más de acuerdo. Es verdad que soy un vendedor profesional, pero también soy un consumidor. Como alguien que ha estado en la primera línea de las guerras de marcas durante más de veinte años, he pasado infinidad de horas en reuniones a puerta cerrada con consejeros delegados, directivos de publicidad y expertos de marketing de algunas de las principales empresas a escala mundial. Así que he visto –y a veces me ha molestado notablemente– el despliegue de trucos psicológicos y ardides que las empresas y sus astutos vendedores y publicistas han urdido para explotar nuestros miedos, sueños y deseos más arraigados, todo para convencernos de que compremos sus marcas y productos.

Sí, he formado parte de ello. No, no siempre me siento orgulloso de eso. He participado en algunas campañas de las que estoy muy orgulloso. Pero también he visto hasta dónde puede llegar el marketing. Es el motivo por el que, más o menos cuando empecé a escribir este libro –en el que espero retomar el hilo donde lo dejó el clásico de 1957 de Vance Packard, *The Hidden Persuaders* (Los persuasores ocultos), y exponer los secretos mejor guardados acerca de cómo las empresas actuales y sus vendedores nos manipulan–, decidí que, como consumidor, ya había tenido *suficiente.*

Así que el año pasado tomé la determinación de seguir una desintoxicación de marcas, una especie de ayuno de consumo. Más concretamente, decidí que no compraría ninguna marca nueva durante todo un año. Me permitiría seguir usando las posesiones con las que ya contaba: la ropa, el móvil y demás. Pero no compraría ni una sola marca nueva. ¿Cómo defino «marca»? Bueno, en mi trabajo contemplo la vida desde un punto de vista determinado: el que lo ve prácticamente todo –desde los móviles y portátiles que usamos a los relojes y ropa que llevamos, las películas que vemos y los libros que leemos, la comida que consumimos, los famosos y equipos deportivos que veneramos– como una marca. Una forma de identidad. Una declaración al mundo sobre quiénes somos o querríamos ser. En pocas palabras, en el mundo actual saturado de marketing y publicidad, no podemos escapar de las

marcas.

Sin embargo, estaba decidido a intentar demostrar que *era* posible resistir a todas las tentaciones con las que nos bombardea nuestra cultura consumista.

Sí, sabía que iba a suponer un reto, sobre todo para un tipo que se pasa más de trescientos días al año viajando. Significaría nada de Pepsi, nada de agua Fiji, ni una sola copa de buen vino francés. ¿Y ese nuevo álbum del que estaba oyendo maravillas? Habría que olvidarse. ¿Y la marca de chicles estadounidense por la que tengo debilidad? Ni pensarlo.

¿En qué otros aspectos tendría que cambiar mi estilo de vida? Por las mañanas, como no podía comer ninguna marca de comida –como Cheerios o English muffins– empecé a desayunar una manzana. Para afeitarme, uso una maquinilla de afeitar Gillette Power Fusion que funciona con pilas; por suerte, la maquinilla ya era de mi propiedad, pero como no podía comprar espuma de afeitar, empecé a afeitarme en la ducha. Cambié mi cepillo de dientes eléctrico y mi dentífrico Colgate por las diminutas muestras que las compañías aéreas dan gratis, y comencé a usar los demás productos gratuitos de aviones y hoteles.

Tuve que abandonar por completo algunas costumbres. A veces, en países en los que la cocina local puede ser dudosa, me llevo paquetes de fideos ramen. Bueno, ¡lo siento, pero nada de ramen! Tendré que arriesgarme. Como ya saben los viajeros, el ambiente se reseca en vuelos largos y en las habitaciones de hotel, así que suelo usar una crema hidratante facial de Clarins. Ya no. A menudo tomo vitamina C si noto síntomas de un catarro. Ahora tendré que conformarme con un vaso de zumo de naranja (del tipo genérico). A veces, antes de salir en la tele, si mi pelo está alborotado, uso una gomina llamada Dax. Durante un año deberé pasarme un peine y esperar que la suerte me acompañe.

Si no llevara el tipo de vida que llevo, quizás habría sido capaz de sobrevivir sin marcas una eternidad. Pero debido a mi demencial calendario de viajes, sabía que tendría que permitirme algunas excepciones, así que antes de empezar mi desintoxicación, establecí algunas normas básicas. Como he dicho, podía seguir usando las cosas que ya eran mías. También me permitía comprar billetes de avión, pagar por el alojamiento, el transporte y, es obvio, la comida sin marca (para no morir de hambre). Simplemente no podía comprar ninguna marca nueva, ni pedirla. Así pues, durante los vuelos, cuando aparecía el carrito de las bebidas, no podía pedir Pepsi o Coca-Cola Light. Sino que pedía «un refresco». Continué yendo a restaurantes, pero me aseguraba de pedir el «vino de la casa», y si se anunciaba que un plato llevaba patatas «provenzales» o «tomates Adirondack», bueno, pues debía pedir otra cosa.

Si se me permite decirlo, durante los primeros meses me fue bastante bien. En muchos sentidos, no comprar nada nuevo supone un alivio. Pero al mismo tiempo, no era fácil. ¿Alguna vez habéis intentado hacer la compra en la tienda de comestibles sin comprar ninguna marca? En los aeropuertos, por ejemplo, mientras espero la conexión entre vuelos, me gusta deambular por las tiendas *duty-free*. Me agrada comprar regalos para los amigos o aprovisionarme de chocolate. Entonces tenía que recordarme: «*Martin, estás en rehabilitación de marcas*», daba media vuelta y me

iba. Durante mi desintoxicación, el mundo luchaba contra la peor crisis económica desde la Gran Depresión, en parte provocada por unos gastos de consumo descontrolados. Así que como la mayoría, no era inmune al parecer de que a menos que mis compras fueran indispensables y prácticas, no debía comprar nada. Aún sabiendo que mucha gente compartía esta opinión, empresas y anunciantes hacían todo lo que estaba a su alcance para que soltáramos la pasta. Desde Londres a Singapur, Dubái o Nueva York, había rebajas y gangas increíbles y ofertas especiales por *todas partes*; parecía que cada escaparate era una profusión de anuncios de descuentos del 50 por ciento en esto, o de dos por uno en lo otro, gritando mi nombre. Cada vez que andaba por la calle, me atacaban carteles y vallas publicitarias que anunciaban una *sexy* fragancia nueva o una flamante marca de relojes de pulsera para comprar, por supuesto. Cada vez que ponía la tele, parecía que sólo hubiera anuncios: esbeltos veinteañeros reunidos en torno a una piscina bebiendo una marca concreta de cerveza; niños con mejillas rosadas desayunando una soleada mañana, zampándose felices un cuenco de cierta marca de cereales; medallistas olímpicos consiguiendo hazañas atléticas imposibles con determinada ropa y zapatillas deportivas. En cierto modo, incluso los embalajes de enjuague bucal y zumo de frutas, y patatas fritas, y barritas de chocolate en los que nunca antes me había fijado, me llamaban desde los pasillos del supermercado y el colmado, y parecían curiosamente fascinantes.

Pero me mantuve firme.

Según las condiciones de mi desintoxicación, ni siquiera podía comprar un libro, una revista o un periódico (sí, los considero marcas que indican al mundo quiénes somos o, en algunos casos, cómo nos gustaría que nos vieran), y, permitidme decir, esos vuelos transatlánticos de catorce horas resultan bastante aburridos sin nada que leer. También estaban aquellos momentos de frustración en los que un amigo me hablaba de un artículo o de una novela fascinantes que acababa de leer. En circunstancias normales, habría ido a por ello. Ahora no podía. Por el contrario, me quedaría de pie airadamente en el quiosco o en la librería escudriñando el periódico, la revista o el libro en cuestión hasta que el dependiente me fulminara con la mirada universal de «Si no vas a comprar nada, lárgate de aquí».

Resultaba aún más penoso quedar con los amigos. No podía pagar una ronda de cervezas en un bar o comprar regalos para los cumpleaños, y casualmente *adoro* comprar regalos. En lugar de eso, inventaba una mala excusa tras otra. Temía que mis amigos pensaran en secreto que estaba siendo un agarrado, que mi desintoxicación de marcas sólo era un pretexto para ahorrar. Pero de todas formas me mantuve en mis trece. Estaba decidido a demostrar que con un poco de disciplina y fuerza de voluntad podía inmunizarme contra la persuasión del marketing, la publicidad y las marcas que me rodeaban.

Entonces, cuando llevaba seis meses con la desintoxicación, todo empezó a venirse abajo. El hecho de que mi ayuno de marcas durara sólo seis meses y que una persona que debería haber sabido más del tema se dejara engañar por su propio oficio, dice mucho sobre cuán astutas son las empresas a la hora de forjar el deseo. Fue lo que me ocurrió inmediatamente después de volver a mi adicción.

Si caigo

Mi recaída se produjo en Chipre. La noche que ocurrió, yo debía dar un discurso de apertura. Pero cuando el avión aterrizó en el aeropuerto, descubrí que la compañía aérea había perdido mi maleta. Había desaparecido. Lo cual significaba que no tenía nada que ponerme para mi discurso. Tenía los pantalones que llevaba puestos, pero ninguna camisa, salvo una camiseta sudada y maloliente que no me daba tiempo de lavar. He aquí algo que no te enseñan en la Harvard Business School: «*Nunca des un discurso de apertura desnudo de cintura para arriba*». Tampoco se trataba de una aparición relámpago, tipo saludar y poco más. Era una presentación importante, me pagaban bien, y se esperaba mucho público. Lo admito, me puse histérico.

Media hora después de registrarme en el hotel, me hallaba de pie ante la caja registradora de una tienda para turistas, con una camiseta blanca en las manos. Era el único color que tenían en la tienda. Las letras frontales decían: ♥ CHIPRE.

Acababa de recaer oficialmente. Y todo por una porquería de camiseta. No sólo infringí mi desintoxicación, sino que por primera vez en la historia reciente infringí mi norma de «negro riguroso» e hice la presentación con pantalones negros y la ridícula camiseta blanca. A pesar de mi discutible atuendo, la velada fue bien, pero ésa no es la cuestión. Como dicen en algunos programas de los doce pasos, «una copa es demasiado, y mil no bastan». En otras palabras, al permitirme acabar con mi ayuno de marcas, había abierto la caja de Pandora. Me volví un poco loco.

Veinticuatro horas más tarde, aterrizaba en Milán, Italia, la capital mundial de la moda. Permitidme decir que no es el sitio adecuado cuando uno está intentando dejar las marcas. Casualmente, había una gran liquidación de muebles en una tienda cercana al hotel. ¡También fantástica artesanía! ¡*Vendido* al muchacho rubio con la camiseta de ♥ CHIPRE! A partir de ese momento, compré agua San Pellegrino, chicles Wrigley y M&M's a montones del minibar. Luego vino el abrigo negro Cole Haan que adquirí en Nueva York, y... la lista continúa. Durante las siguientes semanas y meses, no podía parar. Habría comprado cualquier cosa, a condición de que llevara una etiqueta y un logo. Y todo por una maleta perdida y una camiseta barata de recambio.

Sí, me gano la vida ayudando a empresas a crear y consolidar marcas, y al final ni siquiera yo he podido resistir mi propio producto.

Fue cuando me di cuenta de que era *un consumidor manipulado*.

La nueva generación de persuasores ocultos

La primera vez que me propusieron escribir este libro como continuación del anterior, *Buyology*, el mundo todavía estaba emergiendo de la caída libre de la economía. ¿Quién querría leer un libro sobre marcas y productos –me pregunté–, en un momento en el que la gran mayoría de nuestras carteras y bolsos estaban vacíos o

cerrados a cal y canto? Entonces lo vi claro: ¿podía haber un momento *mejor* para escribir un libro que expusiera cómo las empresas nos embaucan, seducen y convencen para que compremos más cosas innecesarias?

En 1957, un periodista llamado Vance Packard escribió *The Hidden Persuaders*, un libro que sacó a la luz los trucos y las tácticas psicológicas que usaban las empresas y sus vendedores para manipular la mente de la gente y convencerles de que compraran. Fue escandaloso, pionero y polémico. Y no es nada comparado con lo que sucede hoy en día en el marketing y la publicidad.

Casi seis décadas después, las empresas, los vendedores, los anunciantes y los minoristas se han vuelto mucho más astutos, espabilados y siniestros. En la actualidad, gracias a las sofisticadas y nuevas herramientas y tecnologías de las que disponen y toda la investigación en los campos del comportamiento de los consumidores, la psicología cognitiva y la neurociencia, las empresas saben más acerca de qué es lo que nos mueve de lo que Vance Packard podría haber imaginado. Escudriñan nuestro cerebro y sacan a la luz nuestros miedos, sueños, debilidades y deseos inconscientes más profundos. Extraen las huellas digitales que dejamos cada vez que pasamos una tarjeta de fidelidad en el *drugstore*, que pagamos algo con una tarjeta de crédito, o que miramos un producto en Internet, y luego usan la información para dirigirnos ofertas exclusivas confeccionadas a la medida de nuestros perfiles psicológicos. Piratean información de nuestros ordenadores, teléfonos móviles, incluso de los perfiles de Facebook y la someten a sofisticados algoritmos para descubrir quiénes somos y qué podríamos comprar.

Saben más que nunca acerca de qué nos inspira, nos asusta, nos tranquiliza, nos seduce. Qué mitiga nuestra culpa o nos hace sentir menos solos, más conectados a la dispersa tribu humana. Qué nos da más confianza, nos hace sentir más queridos, más seguros, más nostálgicos, qué nos llena más espiritualmente. Y saben mucho más acerca de cómo usar toda esa información para ocultar la verdad, manipular nuestras mentes y convencernos de que compremos.

En las siguientes páginas, descubriremos todo lo que saben, cómo lo averiguan, y cómo le dan la vuelta y utilizan esos conocimientos para seducirnos y sacarnos el dinero. Mostraremos cómo algunas empresas han ideado las campañas publicitarias, planes de marketing viral y lanzamientos de productos de mayor éxito de los últimos tiempos: entre otras, cómo investigó Axe las fantasías sexuales de miles de consumidores masculinos en los preparativos del lanzamiento de su infame campaña de fragancia corporal; cómo lanzó Calvin Klein su fragancia más vendida, Euphoria; y cómo la campaña de marketing de una popular marca de vodka transformó los hábitos de bebida de todo un país; etcétera.

Analizaremos las formas sutiles, aunque convincentes, en que las empresas usan la presión del grupo para convencernos. Veremos cómo juegan ocultamente, a menudo de maneras que afectan nuestro subconsciente, con nuestro miedo, nuestra culpa, nuestra nostalgia y el culto a los famosos. Brindaremos ejemplos de cómo algunas empresas en particular ladinas han averiguado cómo provocarnos una adicción física y psicológica a sus productos, y cómo algunas populares páginas web están reprogramando nuestro cerebro para que nos enganchemos al acto de ir de

compras y comprar. Observaremos las nuevas fórmulas de usar el sexo para vender, lo cual incluye los resultados de un estudio con resonancia magnética que revela algo impactante acerca de la forma en que hombres heterosexuales responden *de hecho a imágenes sexualmente* provocativas de hombres atractivos, y conclusiones sorprendentes acerca de a quién se dirigen en realidad los vendedores cuando «lanzan» al último ídolo de adolescentes de 16 años.

Veremos las maneras nada transparentes que emplean las empresas para recopilar información sin nuestro conocimiento, no sólo sobre nuestros hábitos de compra, sino también acerca de cualquier otro aspecto, como nuestra raza y orientación sexual; nuestra dirección, número de teléfono y ubicación en tiempo real; nuestro nivel de estudios, ingresos aproximados y miembros de la familia; nuestras películas y libros favoritos; las películas y libros preferidos de nuestros amigos; y mucho más, para luego darle vueltas y usar esta información para vendernos más cosas. Analizaremos las técnicas que usan los anunciantes y vendedores para llegar e influir en los niños a edades cada vez más tempranas, y leeremos sobre una alarmante investigación que demuestra que no sólo estas técnicas funcionan, sino que la preferencia de por vida de los niños por determinadas marcas puede forjarse y establecerse a una edad *mucho* más temprana de lo que se pensaba.

También desvelaré los resultados de un revolucionario experimento de marketing de guerrilla que llevé a cabo para este libro. La inspiración para el experimento fue la película *The Joneses,* de 2009, protagonizada por David Duchovny y Demi Moore, en la que una familia perfecta se muda a un barrio de las afueras. A medida que transcurre la película, resulta que no son una familia de verdad, sino un grupo de expertos vendedores que intentan convencer a sus vecinos de que utilicen ciertos nuevos productos. Intrigado por esta premisa, decidí organizar mi propio *reality show* televisivo, *The Morgensons*. Escogí una familia, la doté con varias marcas y productos, y dejé que actuaran entre sus vecinos, en una urbanización de lujo del sur de California. Las preguntas que me planteaba eran: ¿Hasta qué punto el boca-oreja puede influir en nuestros hábitos de compra? ¿Puede el simple hecho de ver a otra persona beber determinada cerveza, ponerse cierto rímel, usar determinado perfume, teclear determinada marca de ordenadores o usar el producto ecológico más nuevo, convencernos de hacer lo mismo?

Lo descubriréis en el último capítulo del libro. Y si queréis, podéis consultar en formato electrónico la versión mejorada de esta obra y (si disponéis de un dispositivo que permita reproducir vídeos), veréis a los Morgenson en acción; a lo largo del libro encontraréis infinidad de videoclips de secuencias reales del experimento.

Mi objetivo es que, al comprender cómo los *actuales* persuasores ocultos conspiran para manipularnos, nosotros como consumidores podamos contraatacar. El propósito de este libro no es conseguir que los lectores dejen de comprar; he comprobado que es francamente imposible. El propósito es concienciar y capacitar a los lectores para que tomen decisiones más inteligentes, sensatas y con más fundamento sobre qué compran y por qué. Después de todo, ¡ya es suficiente!

Martin Lindstrom
Nueva York

Capítulo 1



Con sede en París, CEW France, las siglas de Cosmetic Executive Women, es un grupo de 270 profesionales del sector de la belleza cuya misión declarada es mostrar al mundo que los productos de belleza no sólo son un capricho banal, sino que también pueden usarse para mejorar la vida de las personas. Con este objetivo, ofrecer ayuda emocional y psicológica a los pacientes aquejados de traumatismos o enfermedades, el CEW abrió en 1996 su primer Centro de Estética en uno de los hospitales más prestigiosos de Europa.

Muchos de los pacientes del centro sufren demencia o amnesia causada por traumatismos craneoencefálicos producidos por accidentes de coche, motocicleta, esquí, etc. Algunos están en coma. Otros están despiertos pero no pueden hablar. La mayoría no puede recordar detalles de los accidentes, ni cómo acabaron en el hospital, y en muchos casos, ni siquiera sus nombres.

Por esa razón, los profesionales del Centro de Estética, dirigido por la antes psicoterapeuta Marie-France Archambault, decidieron acceder al pasado de sus pacientes a través del olfato. Junto con la empresa internacional de fragancias International Flavors and Fragrances, el equipo de Archambault ha enfrascado más de 150 aromas distintos, entre los que se cuentan el de bosque, hierba, lluvia, mar, chocolate, etcétera, con los que luego llevan a cabo lo que ellos llaman talleres

olfativos, en los que utilizan esas fragancias para ayudar a los pacientes a recuperar los recuerdos perdidos.

El CEW trabaja en estrecha colaboración con los equipos médicos del hospital y los terapeutas del habla, y también involucra a familiares y amigos íntimos del paciente para crear un retrato de la vida que llevaba antes del accidente. ¿Dónde se crió? ¿En el campo? ¿En la ciudad? ¿Cuáles eran los olores de su infancia? ¿Cuáles eran sus pasiones juveniles y sus aficiones? ¿Su comida y bebida favoritas? ¿Qué olores podrían resultarle más familiares? Entonces crean fragancias para desencadenar esos recuerdos.

El grupo también trabajó con un ex directivo de una empresa de cosmética que había sufrido un grave derrame cerebral. Cuando los médicos lo examinaron no recordaba casi nada de su pasado. Sin embargo, cuando el equipo de CEW puso el aroma de fresa bajo su nariz, el paciente empezó a hablar con voz entrecortada de su juventud. Para otros pacientes con graves daños que no recordaban su accidente de motocicleta, el olor a pavimento bastó para «despertar» su cerebro. Tras olerlo, sólo murmurar las palabras «alquitrán» y «motocicleta» les ayudó a dar sus primeros pasos cognitivos hacia la recuperación.

El equipo también ha trabajado con pacientes de geriátricos y con Alzheimer que, tras ser expuestos a aromas de su infancia, han mostrado grandes mejoras para recordar quiénes eran y son.

Lo que demuestra esto es que ciertas asociaciones y recuerdos de nuestra infancia son lo bastante fuertes para resistir incluso los daños cerebrales más demoledores. Cuando por primera vez oí hablar del sorprendente programa de CEW, confirmé una sospecha que había tenido durante mucho tiempo, a saber, que gran parte de nuestros gustos y preferencias de adultos –ya sean de comida, bebidas, ropa, zapatos, cosmética, champús, o cualquier otra cosa– tienen en realidad sus orígenes en la primera infancia. Después de todo, si la predilección infantil por el olor a fresa puede sobrevivir a un grave derrame cerebral, la preferencia tiene que ser algo profundamente arraigado, ¿no?

De hecho, los estudios han demostrado que a los 7 años ya tenemos bien arraigadas gran parte de nuestras preferencias por ciertas marcas o productos (y en algunos casos los valores que representan). Pero basándome en lo que he observado en mi área de trabajo, afirmaría que, gracias en buena medida a los trucos y manipulaciones de sagaces vendedores, publicistas perspicaces y empresas orientadas a beneficios sobre los que hablaré a lo largo de este libro, nuestras preferencias por ciertas marcas se establecen antes, a los 4 o 5 años. En realidad, a partir de una nueva investigación que he conocido, me atrevería a sugerir que algunos de los fabricantes más astutos del mundo están trabajando para intentar manipular nuestras preferencias incluso antes. Mucho antes. Incluso antes de que nazcamos.

Nacidos para comprar

Cuando era muy pequeño, a mis padres les gustaba la *bossa nova:* Stan Getz, Astrud Gilberto, «La chica de Ipanema», «Corcovado», «So Danco Samba», etcétera. Hubo un largo y deprimente invierno durante el cual la *bossa nova* sonó casi sin parar. Así que supongo que no es extraño que yo me criara adorando esa música (y sigo adorándola).

Lo único es que ese invierno mi madre estuvo siete meses embarazada de mí.

Hace años que los científicos saben que las palabras de la madre pueden oírse en el útero; es decir, el feto puede oír la voz de la madre desde el útero. Pero investigaciones más recientes han descubierto que un feto en desarrollo oye también una gama de sonidos mucho más amplia procedente del *exterior* del cuerpo materno. Se daba por supuesto que los sonidos corporales internos de la madre (el latido del corazón, el fluir del líquido amniótico) silenciaban todos los ruidos externos, como la música. Pero los estudios revelan que no es del todo cierto; en realidad, los futuros bebés no sólo pueden escuchar música desde el interior del útero, sino que la música que oyen les deja una potente y duradera impresión que puede determinar sus gustos de adultos. Minna Huotilainen, una colega investigadora del Collegium for Advanced Studies, en la Universidad de Helsinki (Finlandia), afirma que: «La música es muy potente a la hora de producir recuerdos fetales. Cuando la madre escucha música habitualmente, el feto aprenderá a reconocer y a preferir la misma música en comparación con otras. Es más –añade–, el feto desarrollará de manera automática la misma preferencia musical que la madre, ya que comparte todas sus hormonas».[1] Deduzco que esto explica por qué todavía tengo en mi colección, y en el iPod, muchos CD de *bossa nova*.

En sí mismo, esto parece bastante inofensivo, incluso dulce. Después de todo, ¿quién no consideraría entrañable y curioso saber que su predilección adulta por los Beatles o Norah Jones podría tener sus orígenes en que cuando estaba embarazada mamá escuchara una y otra vez *Abbey Road* y «Don’t Know Why»? Pero cuando uno piensa en cuántos sonidos, canciones y estribillos están asociados a marcas y productos, resulta mucho más siniestro. Y de hecho existen pruebas que indican que escuchar canciones y estribillos en el útero nos dispone favorablemente a esas canciones –y es posible que a las marcas con las que se asocian– en el futuro.

El catedrático Peter Hepper, de la Queen’s University de Belfast, descubrió en un estudio que los recién nacidos mostraban una preferencia por un tema musical televisivo (cuanto más básico y repetitivo mejor) que durante el embarazo sus madres escuchaban con frecuencia. Cuando a los recién nacidos –de entre dos y cuatro días– cuyas madres habían visto durante el embarazo el culebrón australiano *Neighbours* les ponían el tema de la serie, estaban más despiertos y menos inquietos, dejaban de retorcerse, y presentaban un ritmo cardíaco más bajo; señales de que se estaban adaptando bien al entorno. Y no era sólo porque la música en general tiene cualidades relajantes; como indicó Hepper, los mismos bebés «no reaccionaron de igual manera a melodías que no les resultaban familiares».[2]

¿Cómo podemos explicar este sorprendente descubrimiento? Otro investigador fetal de prestigio internacional que prefiere permanecer en el anonimato afirma: «Aunque es muy difícil evaluar a recién nacidos, y los estudios hasta la fecha se han

hecho con muy pocos niños, es posible que los fetos desarrollen una respuesta a los sonidos que oyen reiteradamente mientras están en el útero, sobre todo si los sonidos están asociados con un cambio en el estado emocional de la madre. De forma que si, por ejemplo, durante el embarazo la madre oye una melodía pegadiza todos los días, y experimenta una respuesta agradable y relajante, el feto, y luego el recién nacido, pueden tener una respuesta condicionada a ese patrón sonoro y prestarle una atención distinta de la que prestarían a sonidos desconocidos». Es decir, desde el momento que nacemos, quizás estemos *biológicamente programados* para que nos gusten los sonidos y la música a los que estuvimos expuestos en el útero.

Los vendedores perspicaces han empezado a tramar toda clase de estrategias para sacarle partido. Por lo pronto, hace unos años, una importante cadena asiática de centros comerciales se dio cuenta de que dado que las madres embarazadas pasan mucho tiempo de compras, el potencial de «preparar» a estas mujeres es considerable. Después de todo, el embarazo es uno de los períodos principales y más emotivos en la vida de una mujer. Entre los cambios hormonales y el nerviosismo previo a traer al mundo una nueva vida, también es una de las épocas en las que las mujeres son más vulnerables a las sugerencias. Así que la cadena de centros comerciales empezó a experimentar con el poder subconsciente de los aromas y los sonidos. Primero, roció con polvos de talco Johnson & Johnson las zonas del centro comercial en las que se vendía ropa. Luego impregnaron fragancia de cereza en las zonas en las que se compraba comida y bebida. Además, pusieron música relajante de la época en que habían nacido esas mujeres (para suscitar recuerdos positivos de su propia infancia, una táctica habitual de la que hablaré con más detalle más adelante).

Los directivos del centro esperaban que eso disparara las ventas entre las madres embarazadas (y así ocurrió). Pero, para sorpresa de todo el mundo, también tuvo otra consecuencia mucho más inesperada. Más o menos un año después del experimento sensorial, la cadena empezó a recibir cartas de madres que atestiguaban el fascinante efecto que el centro comercial tenía sobre sus recién nacidos: en el momento que entraban en el centro comercial, los bebés se calmaban. Si estaban revoltosos y llorando, se tranquilizaban de inmediato, algo que el 60 por ciento de esas mujeres declaró no haber experimentado en ningún otro lugar, ni siquiera en sitios en los que estaban expuestas a aromas y sonidos igual de agradables. Tras analizar estos asombrosos descubrimientos, la dirección del centro concluyó que los polvos de talco y el aroma de cereza y los sonidos agradables y relajantes (entre los que se contaban los latidos del corazón de las madres, el sonido de risas de niños, y una selección de instrumentos y ritmos repetitivos cuidadosamente coreografiados) se habían infiltrado en el útero. Por consiguiente, una nueva generación de consumidores asiáticos se sintió atraída –de manera inconsciente, naturalmente– por ese centro comercial. Y a pesar de que la dirección no había sido capaz de calcular los efectos a largo plazo de esa «preparación» de niños compradores, algunas pruebas indican que estos experimentos de centros comerciales podrían tener un potente efecto en los futuros hábitos de compra de la siguiente generación.

Somos lo que come nuestra madre

Las mujeres embarazadas de todo el mundo saben que lo que ellas consumen tiene un profundo efecto en el feto. Todas las futuras madres inician la dieta de la embarazada en el instante que el médico les da la buena noticia. Desde ese momento nada de *pinot grigio* en las comidas. Si se fumaban un cigarrillo de vez en cuando, se acabó. Pero lo que muchas mujeres embarazadas no saben es que lo que ellas consumen no sólo afecta al desarrollo del bebé mientras está en el útero; en realidad, también *influye en los hábitos adultos del bebé*.

Se ha descubierto que cuando las madres fuman durante el embarazo, es más probable que sus hijos se conviertan en fumadores a los 22 años.[3] De la misma manera, cuando las embarazadas consumen mucha comida basura, es bastante probable que en el futuro los niños se sientan atraídos por esa comida. Según un estudio publicado en 2007 en el *British Journal of Nutrition*, Stephanie Bayol y su equipo del Royal Veterinary College de Londres alimentaron a grupos de ratas embarazadas y lactantes con dos dietas distintas; una era la dieta habitual de una rata, y la otra incluía copiosas cantidades de comida basura: dónuts de gelatina, patatas fritas, *muffins*, gominolas, etcétera. Resultó que las crías de rata cuyas madres habían consumido comida basura tenían el *95 por ciento* más de probabilidades de comer en exceso (y luego se criaron un 25 por ciento más gordas que las otras crías) que aquellas cuyas madres sólo habían consumido comida para rata.

Y eso no sólo les sucede a las ratas. Un estudio de 2007 de la Harvard Medical School, que incluyó 1.044 parejas de madres e hijos, descubrió que los hijos de mujeres que ganaban un «peso excesivo» durante el embarazo tenían cuatro veces más posibilidades de sufrir sobrepeso en la primera infancia que aquellos con madres que «ganaban el peso adeuado».[4] Es decir, a pesar de los controles genéticos, alimentarios y de otros aspectos del comportamiento, las madres que comían más daban a luz a niños con más probabilidades de comer más. Como explica la investigadora y doctora Josephine Todrank: «Si [una madre] come alimentos saludables, el niño preferirá comida saludable». Todrank dirigió un estudio de dos años con madres embarazadas y fetos en la University of Colorado School of Medicine, que llegó a la conclusión de que la dieta de una madre embarazada no sólo sensibiliza al feto a aquellas fragancias y sabores, sino que transforma físicamente el cerebro del feto, influyendo así en lo que el bebé consumirá en el futuro.[5]

Resulta que al igual que con la música, en el útero también desarrollamos preferencias por gustos y sabores concretos. Hay indicios biológicos de esto: se ha descubierto que los sabores y aromas fuertes –como el ajo– pasan a través del líquido amniótico y el feto incluso los «prueba». Como explica Minna Huotilainen: «Todas las sensaciones olfativas y gustativas se transmiten a través del líquido amniótico, que se encuentra en la cavidad nasal y en la boca. Se sabe desde hace tiempo que el líquido amniótico presenta una importante concentración de fragancias características de la dieta de la madre».

En gran medida esto explica por qué un estudio descubrió que cuando una

madre come gran cantidad de un alimento con sabor a ajo o vainilla durante los últimos tres meses del embarazo, el recién nacido elige antes la leche que huele a ajo o vainilla que la que no.[6] Un experimento de 2001 reveló que cuando las madres bebían zumo de zanahoria durante el embarazo, los bebés en el futuro preferían cereales con ese sabor antes que la variedad sencilla.[7] Julie Menella, una psicobióloga del Monell Chemical Senses Center, en Filadelfia, afirma: «Las madres transmiten información a su descendencia a través de lo que consumen durante el embarazo y la lactancia, comunicándoles qué es recomendable y saludable que coman».[8]

La explicación de Menella es que el líquido amniótico retiene los sabores y aromas de los alimentos, las bebidas y las especias consumidas o inhaladas por la madre; además, los sistemas olfativo y gustativo del futuro niño son totalmente funcionales en los dos últimos trimestres. Desde la semana doce, el neonato puede *detectar* esos sabores y aromas, y desarrollar una afinidad que influirá en sus preferencias como niño, y aun después. Nicolas Mirzayantz, presidente del grupo International Flavors and Fragrances, afirma que: «El sentido del olfato se crea en el útero, en el embrión. El olfato es el [sentido] más potente, más primitivo, más directamente conectado a nuestros cerebros. Y los primeros contactos con el mundo exterior son aquellos olores que asociamos a nuestras madres. ¿Cuántos alimentos triunfan porque se toman a una edad temprana? –pregunta–. Muchos. Creo que los primeros cuatro años son decisivos».

Aunque parezca mentira, las empresas no sólo siguen la pista de ello, sino que lo utilizan en beneficio propio. ¿Cómo? Bueno, para dar un ejemplo, Kopiko –una popular y exitosa marca filipina de caramelos que puede encontrarse incluso en las tiendas más pequeñas de cualquier ciudad filipina– ha encontrado una forma de ganarse el paladar de los futuros bebés. Durante una visita a Manila, descubrí que los distribuidores de Kopiko suministraban caramelos a los pediatras y médicos para que en las salas de maternidad los regalaran a las madres embarazadas. Intrigado por este hecho, indagué un poco más. Resultó que aquello no era sólo para dar a las futuras mamás el capricho de un sabroso tentempié.

En aquel entonces, Kopiko estaba preparando el lanzamiento de un nuevo producto: café que, ¡oh, casualidad!, sabía como los caramelos. Curiosamente, desde el momento en que el café Kopiko salió al mercado, consiguió un éxito extraordinario, sobre todo entre los niños. Sí, niños que normalmente no mostrarían el más mínimo interés, adoraban el sabor del café Kopiko. En grupos de discusión, tanto padres como hijos hablaron no sólo del sabor refinado y suave de la marca, sino también del sentimiento de nostalgia y pertenencia que suscitaba. Es más, cuando pregunté a madres que habían comido caramelos Kopiko durante su embarazo, muchas me contaron que cuando daban una pequeña dosis de *café* Kopiko a sus recién nacidos revoltosos y chillones, al instante, y como por arte de magia, se calmaban (una estrategia parental que no recomiendo). Hoy, sólo cuatro años después de su lanzamiento, el café Kopiko es la tercera marca más importante de Filipinas.

Las primeras marcas de los bebés

Como un niño que se crió en Dinamarca, a los 5 años ya estaba obsesionado con un montón de marcas: LEGO, Bang & Olufsen (modernísima empresa de diseño danesa de todo, desde equipos de sonido a teléfonos), James Bond y el grupo *pop* Abba (por la presente me disculpo). Y lo cierto es que, treinta y cinco años después, las marcas que me gustaban de niño, *todavía* influyen en mis gustos y compras. Para empezar, (inconscientemente) siempre visto como James Bond (todo de negro) y llevo un Rolex. Cuando estoy de viaje, lo cual ocurre diez meses al año, casi siempre me alojo en hoteles que recuerdan el estilo ultramoderno de Bang & Olufsen. Y si bien mi ropa suele ser negra, siempre me ha atraído el arte de colores vistosos. Nunca había entendido por qué, hasta hace unos años, cuando me di cuenta de que todos los cuadros de mi casa contenían amarillo, rojo, azul, negro y blanco; los mismos cinco colores básicos de LEGO con los que estaba tan obsesionado de niño.

Está bien, lo confieso, de vez en cuando sigo escuchando a Abba. En mi defensa sólo puedo decir que soy escandinavo.

Soy una prueba viviente de que los niños muy pequeños no sólo son conscientes de las marcas, sino de que en plena edad adulta seguimos aferrándonos a las marcas que nos gustaban de niños. Pero para descubrir cuán habitual es este fenómeno, recluté a SIS International Research (una empresa internacional con sede en Nueva York dedicada a los estudios de mercado personalizados y de negocios estratégicos, que ha trabajado con el 70 por ciento de las Fortune 500 y con muchas de las organizaciones más influyentes del mundo en la realización de proyectos de investigación en más de 120 países) para llevar a cabo un estudio para analizar cómo nuestras preferencias de la infancia determinan nuestros hábitos de compra cuando somos adultos. En la investigación con 2.035 niños y adultos, SIS descubrió que el 53 por ciento de los adultos y el 56 por ciento de los adolescentes utilizan marcas que recuerdan de su infancia, sobre todo de comidas, bebidas y artículos relacionados con la salud y de uso doméstico y bienes de consumo; si el lector piensa que las empresas y sus vendedores no lo saben y no se dirigen enérgicamente a los niños a diestro y siniestro, debería pensarlo mejor. Como veremos en varios pasajes de este libro, los vendedores y anunciantes disponen de muchas ingeniosas artimañas para manipular a estos jóvenes (e impresionables) consumidores, en un intento de asegurarse su lealtad de por vida.

Quizás esto explique por qué los niños menores de tres años representan para los anunciantes un mercado de aproximadamente 20.000 millones de dólares. Ajá, se trata de los mismos niños que ven más o menos cuarenta mil anuncios de televisión al año y que, como he averiguado en mis estudios a lo largo de los años, saben los nombres de más personajes de marca que de animales reales. Sin embargo, de lo que muchos padres ni siquiera se dan cuenta es de hasta qué punto bebés con sólo dieciocho meses están captando sutiles (y no tan sutiles) pistas en su entorno sobre marcas y productos.

¿Cuál es la primera palabra que reconocen muchos niños de todo el mundo? No,

no es «mamá» o «papá». Según Bryan Urbick, presidente del Consumer Knowledge Centre de Middlesex (Reino Unido), es «McDonald’s» (o «Ronald»). Cierto, la mayoría de los bebés de dieciocho meses no pueden articular físicamente la palabra «McDonald’s», pero sí *pueden* reconocer los colores rojo y amarillo, el tejado, los arcos dorados y el logo de la cadena de comida rápida. Con esto ya pueden señalar un McDonald’s con sus regordetes deditos desde el asiento trasero de un monovolumen, momento en el que papá se mete en el aparcamiento y todo el mundo come y se siente lleno y feliz. Por consiguiente, ese reconocimiento de McDonald’s por parte de los bebés toma la forma de recompensa emocional, familiaridad, y, por supuesto, sabor, sonido y aroma.

Y la cosa empeora. Hace sólo dos décadas, el *Journal of the American Medical Association* descubrió que «casi todos los estadounidenses de 6 años podían identificar a Joe Camel, que les resultaba tan familiar como Mickey Mouse». Yo creo que hoy en día, los niños de 3 o 4 años no solamente pueden reconocer a Joe Camel, sino que lo asocian con la marca.[9]

La principal razón de que los bebés de dieciocho meses reconozcan marcas como McDonald’s y Camel es que en la cultura actual saturada de medios de comunicación, niños cada vez más pequeños están expuestos a más medios y publicidad que nunca. A los tres meses, el 40 por ciento de los bebés ven habitualmente algún medio en pantalla,[10] cifra que asciende al 90 por ciento a los 2 años. Y no olvidemos la publicidad con que se bombardea a estas criaturas a través de Internet, los móviles, los videojuegos y las vallas publicitarias.

Y todo ello deja una huella mucho más contundente de lo que podría parecer. A los seis meses, los bebés son capaces de formar «imágenes mentales» de logos y mascotas corporativos.[11] Lo cual no es de extrañar dado que hoy en día, todo, desde los baberos a los cochecitos, está adornado con personajes registrados, de Elmo a Bob Esponja, Tigger, Buzz Lightyear, las mismas figuras simbólicas que continuarán vendiendo a estos niños comida, juguetes y demás a lo largo de su infancia. Según el doctor Allen Kanner, eminente psicólogo infantil del Wright Institute de Berkeley (California), «Estudios recientes han revelado que a los 36 meses, los niños estadounidenses reconocen en promedio unos 100 logos de marcas».[12] En un experimento de 2007, en el que se mostraron a niños de entre 3 y 5 años una docena de tarjetas con distintos logos de empresas en cada una, muchos de ellos cuando reconocieron el distintivo ojo de Red Bull gritaron encantados «¡Diana!».

Y más aterrador aún, los bebés son capaces de pedir las marcas por su nombre tan pronto como aprenden a hablar. En un importante estudio, se oía a un niño de 23 meses repitiendo el eslogan «Coca-Cola es así, Coca-Cola es así, Coca-Cola es así», mientras otro bebé de 23 meses señalaba la botella de cerveza que sujetaba su padre y murmuraba «Pepsi Light, una caloría menos».[13] En el primer año de primaria, un niño corriente puede enumerar unas doscientas marcas, una cifra lógica considerando que la mayoría de los niños reciben una media de setenta juguetes y chismes nuevos al año. Según reveló un estudio de Nickelodeon, a los 10 años, un niño corriente ha memorizado entre trescientas y cuatrocientas marcas.

No sólo se trata de que los niños pequeños aprenden los nombres de las marcas. *En realidad están empezando a crear preferencias por ellas.* Según un estudio publicado en un número de 2010 de la revista *Pediatrics*, en el que se dio a un grupo de 40 niños de preescolar a elegir entre dos versiones de un alimento determinado (en este caso, Graham crackers, tentempiés de fruta y zanahorias), cuya única diferencia era que un envase tenía un personaje registrado y el otro no, no solamente eligieron la versión con marca, sino que indicaron que la comida con el personaje *sabía* mejor, manifiesta la autora del estudio, Christina Roberto, estudiante de doctorado del Rudd Center for Food Policy and Obesity de la Universidad de Yale.[14] En otra investigación se pidió a 63 niños de preescolar que probaran pares de cinco alimentos totalmente idénticos: hamburguesas, *nuggets* de pollo, patatas fritas, leche y zanahorias. La primera serie estaba en un embalaje sin logo. La segunda serie estaba en un envoltorio de McDonald's. Con diferencia, los niños valoraron mejor el sabor de los alimentos y las bebidas que creían que eran de McDonald's. Ocurrió incluso con las zanahorias[15] (y la última vez que lo consulté, McDonald's ni siquiera vendía zanahorias).

Como escribe Douglas Rushkoff en su libro *Coerción: por qué hacemos caso a lo que nos dicen*, «Al difundir sus productos e imágenes tan pronto, [los] vendedores no sólo consiguen un reconocimiento temprano de la marca; literalmente pueden cultivar la sensibilidad de ciertos grupos demográficos a medida que se forman. Un niño de 9 años que puede reconocer las ranas de Budweiser y recitar su eslogan ("*Bud- Weis- er*") es más probable que empiece a beber cerveza que uno que sólo recuerda al tigre de Kellogg's gritando "¡Son fantásticos!"».[16]

Según Juliet Schor, autora de *Born to Buy*, los niños que pueden reconocer logos a los 18 meses, además de crecer prefiriendo esas marcas, crecerán pensando que esas marcas corresponden a sus cualidades personales (o cualidades deseadas), como estar a la última, ser fuerte, rápido y sofisticado.[17] Lo que resulta más espantoso es que incluso los niños de 3 años sienten presión social para usar ciertas marcas, y ya desde entonces creen que llevar, tener o consumir determinadas marcas les puede ayudar a abrirse camino en la vida. En un estudio de 2009 sobre este tema, publicado en la revista *Psychology and Marketing*, se le preguntó acerca de LEGO a un niño de preescolar, que contestó: «Es muy divertido, y debo tenerlo. Si lo tengo, todo el mundo quiere venir a mi casa a jugar. Si no lo tienes, quizá no les gustes». Otro aseguró: «McDonald's tiene una zona de juego, así que puedes jugar allí y a todo el mundo le gustas».[18]

Algunos vendedores, en especial de comida, están utilizando una estrategia bastante perniciosa (de la que hablaremos con todo detalle en el capítulo 3) para llegar a niños pequeños e impresionables: anuncios camuflados como entretenimiento. Como denunció hace poco un artículo de portada del *New York Times*, muchas empresas de alimentación, «que a menudo venden cereales con azúcar y comida basura, utilizan juegos multimedia, concursos en línea y aplicaciones de móviles para establecer vínculos estrechos con los consumidores más jóvenes». Más concretamente, como reveló un informe de 2009 del Rudd Center for Food Policy and Obesity de la Universidad de Yale, tres importantes empresas de alimentación –

General Mills, Kellogg's y Post– usaban juegos para «elogiar cereales catalogados entre los menos nutritivos», como Lucky Charms, Honey Nut Cheerios, Trix, Froot Loops, Apple Jacks y Fruity and Cocoa Pebbles. Como señala el artículo, un juego en la página web de Lucky Charms invita a los niños a aventuras virtuales con Lucky the Leprechaun; Apple Jacks ofrece una aplicación de iPhone llamada Race to the Bowl Rally, un juego con coches de carreras en el que los niños recogen trozos de cereales Apple Jacks para ganar puntos extra para la carrera; y la página web de Honey Nut Cheerios permite que los niños creen su propia tira de cómic con BuzzBee, la mascota de los cereales.[19] Al difuminar el límite entre publicidad y entretenimiento, estos anuncios-juegos aportan varios beneficios para estas empresas. Por lo pronto, permiten a los vendedores sortear la normativa sobre la publicidad de comida basura en televisión. Además, se difunden de forma viral, ya que los niños juegan o comparten esos juegos con sus amigos, de manera que se convierten involuntariamente en embajadores de la marca. Y por último, como detallaremos en el capítulo 3, esos juegos son adictivos por naturaleza. En resumen, emplean no uno sino varios, y muy poderosos, persuasores ocultos.

Como veremos a lo largo del libro, estas tácticas no son exclusivas del sector de la alimentación. Empresas de todo tipo saben perfectamente que los anuncios determinan las preferencias duraderas de los niños a una edad muy temprana, y que cuanto más jóvenes seamos al usar un producto, más probable es que continuemos consumiéndolo el resto de nuestra vida. Razón por la cual los fabricantes de tantos productos para adultos dirigen de manera inapropiada sus anuncios y marketing a clientes cada vez más jóvenes. Veamos cómo lo hacen.

Desatar la gatita que llevan dentro

Los estudios revelan que en la actualidad, tanto chicos como chicas alcanzan la pubertad un año antes, de media, que hace unas décadas, un fenómeno que en los círculos de marketing se conoce como «pubertad precoz». ¿Y qué? Pues que pubertad significa productos: maquinillas y espuma de afeitar, limpiadores faciales, tratamientos antiacné, desodorantes, maquillaje... Y no cabe duda de que las empresas se aprovechan. Dot Girl, un fabricante con sede en Seattle, por ejemplo, vende un «kit para la primera regla», un estuche rosa o turquesa decorado con personajes de dibujos animados y logos juveniles. Dentro, nuestra hija de 11 años encontrará una selección de productos de higiene femenina, entre otros una almohadilla de calor para calmar los calambres. Según Terri Goodwin, cofundadora de Dot Girl: «Queríamos darle un aire joven». Toyna Chin, fundadora de la empresa Petite Amie, con sede en San Francisco, que lleva los kits y los vende principalmente a adolescentes, afirma: «Las jóvenes son las primeras usuarias de la marca. Es importante para cualquier empresa intentar captar cuanto antes mejor a ese público».[20]

Según un informe de NPD Group, empresa de estudios de mercado: «De 2007 a 2009, casi se duplicó el porcentaje de niñas de entre 8 y 12 años que de manera

habitual usan rímel y perfilador de ojos, pasó del 10 al 18 por ciento en el rímel y del 9 al 15 por ciento en el perfilador».[21] Como afirma la periodista Peggy Orenstein en su reciente libro, *Cinderella Ate My Daughter*, cerca de la mitad de las niñas de entre 6 y 9 años suelen usar pintalabios y brillo de labios, y «las adolescentes ahora gastan más de 40 millones de dólares al mes en productos de belleza».[22] Es por eso que Dylan's Candy Bar, una selecta confitería del Upper East Side de Nueva York, ofrece una línea de belleza que incluye «crema hidratante de magdalena» y «bálsamo labial» de regaliz de fresa (según su página web: «Los labios siempre deben parecer sabrosos y dulces, listos para besar»).[23] Es también la razón por la que existe un estuche de maquillaje de Hannah Montana, de Barbie, y productos para alisarse el pelo que muestran a niñas de 7 años en la caja. Asimismo es el motivo por el que Bonne Bell vende sus cosméticos a niñas de 7 años, la edad en la que consideran que las niñas «se aficionan a usar brillo de labios». Incluso Nair, la marca de depilación, ha lanzado «Nair Pretty», una línea dirigida a chicas de entre 10 y 15 años o, como se conocen en el sector, «novatas de la depilación».[24]

Más vergonzoso aún, como recientemente reveló el *Huffington Post*, es el caso de Abercrombie and Fitch, el popular minorista de ropa para adolescentes, que acaba de empezar a comercializar y vender sostenes de biquini con relleno a niñas de sólo 8 años. Como los blogueros de Babble.com señalan acertadamente: «El sostén tipo *push-up* es sin duda una herramienta sexual, diseñada para empujar los pechos hacia arriba y hacia fuera, para situarlos al frente y al centro, donde son más visibles (y demás). ¿Cómo puede eso ser bueno para las chicas de primaria?».

En mi libro, no lo es.

Sin embargo, nada es tan inapropiado para la franja de edad a la que se dirige como un juguete que lanzó en 2006 el minorista del Reino Unido Tesco: el Peekaboo Pole Dancing Kit, un juego de baile en barra pensado para niñas menores de diez años, como algo que las ayudará a «desatar a la gatita que llevan dentro». Naturalmente, los indignados padres hicieron que el producto se retirara, y no les culpo.

Y ¿cómo se crea un bebedor para toda la vida? Se le inicia dándole bebidas dulces, aromatizadas, de colores, tipo refresco (con alcohol), que en el sector se conocen como «*alcopops*». Aunque supuestamente están destinadas al consumo adulto, un estudio de la American Medical Association reveló que los *alcopops* son más populares entre las chicas de 13 años y que estos cócteles dulzones al alcance de los adolescentes suponen el 29 por ciento del alcohol que consume este grupo.

Entonces, ¿cómo consiguen las empresas que se hable de sus productos entre la pandilla tipo Miley Cyrus? Una técnica es contratar a la Girls Intelligence Agency, que selecciona a un grupo de 40.000 chicas de todo Estados Unidos para que actúen como vendedoras de guerrilla. La agencia les da a estas chicas ofertas exclusivas de productos, actos y consultas gratuitas en línea sobre moda, y luego las envía al mundo exterior para promocionar los productos entre sus amigas y compañeras de clase. La GIA incluso organiza actos que llama «Slumber Parties in a Box», «inocentes» fiestas que las embajadoras de marcas ofrecen a once amigas, en las que las invitadas se quedan a dormir. Naturalmente, el propósito de la GIA es repartir

artículos gratuitos varios, como nuevos DVD y cosméticos. Además, «la GIA instruye a las adolescentes para que “sean ingeniosas y descubran primicias sobre sus amigas”, como qué piensan que está de moda».[25]

Bienvenido a la edad adulta

Los vendedores no sólo están usando esos trucos con chicas jóvenes. Aunque las cifras varían de una empresa a otra, mi investigación muestra que una parte cada vez más cuantiosa de los presupuestos de marketing se destina a la próxima generación de clientes masculinos cuanto más jóvenes mejor. Es casi imposible culparles; el «equipo de guerra» interno de Gillette (un equipo de investigación cuyo principal objetivo es vigilar de cerca a Wilkinson, su principal competidor) descubrió que cuando un chico ha probado una cuchilla Gillette dos veces, existe un asombroso 92 por ciento de probabilidades de que continúe usando la marca de adulto. Por lo que, según un chico al que entrevisté, Gillette empezó a mandar estuches especiales de «Bienvenido a la edad adulta» a muchachos jóvenes para su cumpleaños (la edad varía según la normativa de los Estados) o al terminar secundaria.

La joven empresa Stinky Stink corteja a los adolescentes con un nuevo desodorante que imita los aromas propios de la adolescencia, como cera de *snowboard,* caucho de ruedas de monopatín, el pino del propio monopatín, e incluso el olor a nuevo de una PlayStation 3 o una Wii. Chris Sellers, fundador de la empresa, me comentó: «Mi momento más feliz fue cuando un chaval de 13 años me dijo: “Huele como mi vida”». Y cuando Gatorade (propiedad de PepsiCo) sacó sus nuevas «G series» de bebidas, sus vendedores crearon un equipo de «Control de misión», que escribe mensajes de ánimo en Twitter a deportistas de secundaria antes de partidos importantes y está presente en Facebook, «donde responde preguntas de adolescentes que cuidan su cuerpo sobre cosas como cuándo es mejor tomarse la nueva bebida de proteínas».[26] Según el *Wall Street Journal*: «Los empleados de Gatorade hacen un seguimiento durante veinticuatro horas al día de los *posts* de los medios sociales... confiando en que lo que ven y descubren ayude a la empresa a promocionar de forma más eficaz su nueva línea entre los preadolescentes y adolescentes obsesionados con Facebook y Twitter».[27]

Tanto chicos como chicas, por su decimoctavo cumpleaños, es muy posible que reciban un regalo de un remitente insólito: una tabacalera. El regalo de cumpleaños de Kool, por ejemplo, contiene una caja símil plata de aspecto caro llena de cupones e incluso vales para su popular marca de cigarrillos mentolados, CD de varios grupos de *rock* y una invitación para conectarse en línea y crear una lista propia de reproducción (las tabacaleras han descubierto que la música es una productiva vía de acceso para captar fumadores, razón por la cual se publicitan con tanto empeño en clubes y conciertos). Si uno no es fumador, tira a la basura gran parte del regalo. Un mes después, llega una segunda entrega idéntica. Y luego otra. Si al tercer o cuarto intento, uno no pica, la empresa sabe que el destinatario es una causa perdida –ya que los estudios han demostrado que al tercer paquete, un fumador corriente ya está

enganchado– y van a por la siguiente víctima.

Cuesta creer que incluso las empresas de gasolina y los fabricantes de coches estén empezando a dirigirse a niños. El departamento de marketing de Shell tiene desde hace tiempo un acuerdo de colaboración con LEGO para que la marca Shell figure en los juguetes LEGO, y en un anuncio de animación de BP, los niños levantan el surtidor en una camioneta BP mientras cantan al unísono una pegadiza melodía. [28] En un anuncio de televisión de Porsche, un chiquillo está sentado en una clase, fantaseando sobre la edad adulta, la velocidad y los Porsche. En su fantasía, aparece en un concesionario Porsche, solicita ver el modelo 911, se sienta al volante durante un momento decisivo, y luego pide la tarjeta de visita del vendedor. El niño dice: «Le veo en unos veinte años». Una voz en *off*: «Hay algo curioso sobre Porsche. Está el momento en que uno sabe que lo quiere; el momento en que se tiene uno por primera vez; y para los muy sufridores, están la década o dos que pasan entre ambos».[29]

Porsche no es el único fabricante de automóviles interesado en estos futuros consumidores. Audi produce una línea de osos de peluche, así como «Rob the gecko», un lagarto de dibujos animados presente en peluches y artículos de bebé.[30] Nissan patrocina la American Youth Soccer Organization, mientras que Chrysler reparte cientos de miles de libros promocionales vía correo ordinario para atraer a los niños.

Incluso Starbucks ha reconocido que los jóvenes son una parte importante de su público. Según el *New York Times:* «Starbucks está barajando la posibilidad de publicitar nuevas bebidas o medidas de bebidas que se adapten mejor a las necesidades de los chavales o preadolescentes. El portavoz de Starbucks, Brandon Borrman, declaró: "Debemos ser realistas acerca de quién viene a nuestros establecimientos, así que si hay chavales que vienen solos, debemos asegurarnos de tener productos apropiados para esa franja de edad"».[31] El mismo artículo continúa diciendo que los empleados de un Starbucks se refieren a la leche calentada al vapor como «babyccino».

El huevo o la gallina

Cuanto más jóvenes somos al empezar a usar una marca o un producto, más probable es que sigamos usándolo en el futuro. Pero ésta no es la única razón por la que las empresas dirigen su marketing y su publicidad a un público cada vez más joven. Otra razón es que los niños en sí mismos pueden ser una herramienta de marketing, gracias a lo que yo llamo «el poder del incordio», es decir, su capacidad de influir en las compras de sus padres. Como lo expresa James U. McNeal, catedrático de marketing de la Texas A&M University: «El 75 por ciento de las compras espontáneas de comida pueden deberse a un niño insistente. Y una de cada dos madres comprará un alimento sólo porque su hijo lo pide. Provocar el deseo en un niño es provocar el deseo en toda la familia».[32] Como recientemente McNeal declaró al *New York Times,* los niños «tienen poder sobre el gasto doméstico, tienen

poder sobre los abuelos, poder sobre la niñera, etcétera, etcétera».

He descubierto que las técnicas de «persuasión» de los niños son universales: negociación («Si me compras ese chocolate, limpiaré mi habitación»); montar el numerito (que se explica por sí mismo); enfrentar a los padres, lo cual funciona especialmente bien con niños de padres divorciados («Papá me compra Odwalla, ¿por qué tú no?»); y colar en el carro del supermercado un producto que mamá no descubre hasta que llega a la caja, momento en el que cede por miedo a una escena o a parecer agarrada.

Al mismo tiempo, la persuasión también funciona en la dirección opuesta; los padres son responsables directa e indirectamente de influir en los gustos y preferencias de por vida de sus hijos. Este fenómeno cada vez más común se conoce en el sector como «transmisión de influencia» y suele comenzar a una edad muy temprana de la vida de los niños. Lo cual plantea la pregunta: ¿qué se produce antes, la influencia de los niños o la de los padres? La respuesta es ambas.

Lo que quiero decir es que la mayoría de las familias tienen culturas, opiniones, creencias, valores y costumbres muy arraigadas con las que los niños se crían pensando que son lo normal, y esto lo incluye todo, desde lo que llevan a lo que comen, y las marcas y productos que compran.[33] Para ver cómo funciona el ciclo de influencia, tomemos, por ejemplo, el zumo de naranja Tropicana, un alimento básico en los hogares de muchos niños. El niño que observa que sus padres compran una botella tras otra de zumo crece creyendo que Tropicana es el único zumo de naranja del universo. Así que cuando ese niño va con su madre al supermercado, ¿adivináis qué marca de zumo se empeñará en que su madre ponga en el carro? Así que mamá seguirá comprando Tropicana, y cuando el niño sea mayor y haga su propia compra, simplemente cogerá la marca por pura rutina. Así pues, se ha creado una preferencia de por vida (por cierto, como es la madre quien suele llevar al niño al supermercado, las madres influyen en las compras de los adolescentes más que los padres, en especial en productos domésticos como jabones, aliños, productos de limpieza y detergentes para lavadoras).[34]

A menudo nuestra preferencia como adultos por una marca que usábamos de niños se debe a la nostalgia, con frecuencia arraigada en nuestras mentes por las sutiles aunque astutas manipulaciones de los vendedores, tema sobre el que leeremos más a lo largo de este libro. Los vendedores se aseguran de que inconscientemente relacionemos la marca con los recuerdos entrañables del hogar y la familia, de manera que usar la marca se convierta en una forma de reconectar con nuestro pasado y nuestros seres queridos. Tengo un amigo que insiste en usar sólo dentífrico Crest. Cuando le pregunté por qué, pensó durante un instante. «Porque –dijo– si usara otro, en cierto modo sentiría como si traicionara a mis padres».

Sin embargo, como la mayoría de los persuasores ocultos sobre los que hablaremos en este libro, la «trasmisión de influencia» no ocurre por casualidad. Ni mucho menos. Las empresas y minoristas se esfuerzan por conseguir que transmitamos nuestras preferencias sobre marcas a nuestros hijos; de hecho, es parte de su estrategia. Ésa es la razón por la que tantas marcas están creando miniversiones de sus productos para adultos dirigidas a niños, e incluso a bebés, con

la esperanza de que la marca perdure. He aquí la estrategia que esconden babyGap y Crewcuts, de J. Crew's, y es también el motivo por el que incluso existe una línea Harley-Davidson de bodys para bebés.

Ah, y si habéis visitado recientemente una tienda de Apple, ¿no habéis reparado en que parece una guardería internacional? Es porque Apple, una de las marcas preferidas de los niños (como señaló el *New York Times* en 2010, el iPhone de Apple «se ha convertido en la herramienta más eficaz de la historia de la humanidad para calmar a una criatura revoltosa»), ofrece todo tipo de aplicaciones pensadas para niños, como Toddler Teasers, Baby Fun!, Infant Arcade, Peek-A- Boo, Pocket Zoo, etcétera. No cabe duda de que estas aplicaciones son una bendición para muchos padres hartos, que distraen a los niños, de manera que mamá y papá puedan disfrutar de un rato de tranquilidad, pero también son una de las muchas estrategias ocultas de Apple (más adelante descubriréis otras) para captar a la siguiente generación de clientes. Otra oferta de Apple es «vuelta al cole»; un iPod Touch gratis con tu nuevo portátil. Suena generoso, pero lo que trama en realidad está mucho más calculado. No cabe duda de que los vendedores de Apple saben perfectamente que una vez papá o mamá presten el iPod Touch a sus hijos, los niños no podrán evitar engancharse al cacharrito y acabarán pidiendo un caro ordenador Apple para ellos.[35] (Y existen pruebas que sugieren que la obsesión de los niños por los productos Apple empieza mucho antes. Una vez llevé a cabo un experimento en el que entregué BlackBerrys a un grupo de niños de un año; comprobé que pasaban sus dedos por encima como si fuera una pantalla táctil de Apple.)

La cuestión es que una de las principales razones por las que todas las estrategias dirigidas a niños son tan eficaces, es que matan dos pájaros de un tiro: no sólo conservamos nuestras primeras preferencias e impresiones de por vida, sino que nos sentimos atraídos por productos que captan y nos hacen revivir el sentimiento de ser jóvenes. De hecho, como leeremos más adelante, la nostalgia es uno de los persuasores ocultos más potentes que existen, y se está usando pródigamente para manipularnos.

Capítulo 2



El brote más reciente del virus de la gripe H1N1, más conocido como gripe porcina, se detectó por primera vez en Veracruz, México, en la primavera de 2009. Tanto la Organización Mundial de la Salud como los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC) de Estados Unidos calificaron el brote de pandemia. Millones de personas de todo el mundo fueron presas del pánico y, a pesar de que la gripe porcina nunca llegó a ser una catástrofe mundial como la gripe de 1918, se le atribuyen unas 14.000 muertes.

Seis años antes, en 2003, otra gripe potencialmente mortífera, el síndrome respiratorio agudo severo o SARS causó un pánico mundial similar. El SARS se inició en el sur de China, pero se extendió e infectó a ciudadanos de unos cuarenta países. En 2006, año en que se contuvo el virus, se le responsabilizaba de casi ochocientas muertes, y personas de todo el mundo hacían heroicidades para protegerse a sí mismas y a sus hijos de la exposición.

Para médicos, trabajadores de los CDC y otros empleados sanitarios, un contagio mundial supone una pesadilla: aprovisionamiento y administración de enormes cantidades de vacunas, diagnóstico y tratamiento de miles de pacientes, intento de calmar el pánico generalizado durante incontables horas y gasto de grandes cantidades de dinero. Sin embargo, para varias empresas y vendedores

supone algo totalmente distinto: una oportunidad de oro.

¿A quién no le suena el «gel para manos»?

En buena parte gracias a estas dos amenazas mundiales, hoy en día hemos aceptado como un artículo básico en nuestras vidas los desinfectantes bactericidas para manos, baratos, totalmente esenciales y de uso cotidiano. Ahora, los recipientes de jabones y geles para manos, que se espera que superen los 402 millones de dólares en beneficios dentro de cinco años (y sólo en Estados Unidos),[1] se pueden encontrar en casi todos los aeropuertos, restaurantes, servicios públicos, quioscos de prensa, tiendas de comestibles y fregaderos y lavabos de todo el planeta. Millones de mujeres, hombres, adolescentes y niños no salen de casa sin una botellita o espray en su bolso o bolsillo. Bath & Body Works y Victoria's Secret incluso han inventado desinfectantes para manos como accesorios de moda. Hace poco, cuando hacía escala en el aeropuerto internacional de Chicago O'Hare, una voz me avisaba reiteradamente por el altavoz de la presencia de dispensadores de jabón en los pasillos. En poco tiempo, la guerra contra este enemigo oculto (una célula terrorista de gérmenes, por así decirlo) ha pasado a ser una cuestión cotidiana global.

Sin embargo, resulta que ni la gripe porcina ni el SARS se pueden evitar con el uso de geles de limpieza antibacterianos. Ambos virus se propagan a través de gotitas minúsculas expulsadas al aire por los estornudos o la tos de personas ya infectadas (o, aunque es mucho menos común, al tocar una superficie infectada y, después, restregarse los ojos o la nariz). No obstante, la idea de un posible contagio fatal e invisible nos ha llevado prácticamente a una manía antibacteriana, que ha propiciado que las ventas de Purell, el desinfectante de manos número uno, aumenten un 50 por ciento[2] y las de las toallitas desinfectantes Clorox, un 23 por ciento desde el pánico de 2009.[3]

No obstante, para las empresas que los fabrican nuestra casi adicción a estos antigérmenes excesivamente caros no es una casualidad. Los anunciantes y vendedores de marcas como Purell, Germ-X, Germ Out y Lysol se han esforzado mucho para hacernos creer que el uso de su producto es el único método infalible para evitar enfermedades graves y mortales. ¿Cómo? Bien, en primer lugar, capitalizaron el pánico mundial durante la gripe porcina sacando una avalancha de productos nuevos e intensificando los esfuerzos para hacer hincapié en la importancia de la higiene para evitar la enfermedad. Un portavoz de Dial, fabricante de jabones, afirmó: «Queremos asegurarnos de que la gente entienda que lavarse bien las manos es la mejor manera de mantenerse sanos». Después, Purell colgó en su página web: «Según los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC), una de las maneras de protegerse de la gripe porcina es mediante una buena higiene de las manos. Las recomendaciones específicas de los CDC incluyen mantener las manos limpias lavándolas con jabón y agua o, cuando no disponemos de agua y jabón, utilizando un desinfectante para manos elaborado con alcohol».[4]

También la marca de desinfectantes Lysol actualizó su web con información sobre la gripe porcina, afirmando que, si bien no estaba claro cómo se trasmitía el virus, «seguir unas rutinas de higiene adecuadas puede ayudar a prevenir la propagación de la enfermedad».[5] Evidentemente, lo que intentan insinuar es que su

producto es la clave de la buena higiene, y, por consiguiente, contribuye de manera decisiva a preservar la salud. Sólo que no pueden decirlo, porque sería una mentira; en realidad, no se ha demostrado –ni la CDC ni nadie– que los desinfectantes para manos sean eficaces para combatir enfermedades transmitidas por el aire.

Los fabricantes de jabones y productos de higiene no fueron los únicos que vieron en el pánico por la gripe porcina grandes oportunidades de marketing. Rápidamente, Kleenex lanzó una línea de pañuelos «antivirales», que, anunciaban, «tienen una capa intermedia tratada especialmente para ayudar a destruir el virus del resfriado y de la gripe, [que] mata el 99,9 por ciento de los virus del resfriado y de la gripe del pañuelo en 15 minutos [y con] efecto virucida con Rinovirus tipo 1A y 2; Gripe A y B, y Virus Sincital Respiratorio».[6]

Los principales minoristas de la red, como Amazon.com y ReStockIt.com, también entraron en el juego aprovechando la oportunidad para fabricar y comercializar paquetes de protección contra la gripe porcina, DVD de seguridad sobre gripe porcina, purificadores iónicos de aire (con un precio que iba desde 50 a 600 dólares) y mascarillas de diseño de 100 dólares.[7] Jennifer DiMotta, vicepresidenta de marketing de ReStockIt.com, declaró: «La propagación de la gripe porcina es una preocupación mundial y por nuestra parte queremos colaborar para contenerla. Estos productos ayudan a frenar la propagación de gérmenes y enfermedades».[8]

Uno se preguntará: ¿qué contiene un paquete de protección contra la gripe porcina? ¿Por qué tiene desinfectante para manos y toallitas antibacterianas, entre otros elementos inútiles, diseñados para crear la ilusión de protección y seguridad? Ninguno de estos paquetes, algunos de los cuales contenían máscaras quirúrgicas y una prenda azul claro que misteriosamente se parecía a una bata de hospital, contaban con el apoyo o la distribución de la Organización Mundial de la Salud ni de ninguna otra organización sanitaria. Sin embargo, no fue casual que se diseñaran y embalaran para tener un evidente aspecto de medicamento.

Incluso algunas empresas alimentarias decidieron tomar parte en la contienda de la paranoia. A los pocos meses de aparecer los primeros casos de gripe porcina, Kellogg's, en un intento por aprovechar la cada vez más extendida equivocada idea (alimentada principalmente por la oportunidad de sacar beneficios) de que un sistema inmunológico sano era la clave para evitar la gripe porcina, lanzó una nueva variante de los cereales Rice Krispies y Cocoa Krispies repletos de «antioxidantes y nutrientes que ayudan al sistema inmunológico». Lástima que también estuvieran repletos de azúcar: un 40 por ciento. A los pocos meses, se criticaban tan abiertamente por fraudulentos los supuestos beneficios para la salud, que la empresa decidió eliminar las palabras «ayuda a la inmunidad de su hijo» de todos los paquetes. (Cabe destacar que la palabra «inmunidad» era gigante, con letras en negrita que casi podían verse desde el espacio.)[9]

Kellogg's negó explotar el miedo a la gripe porcina, afirmando que había empezado a trabajar en sus nuevos Rice Krispies un año antes de que el virus H1N1 alcanzara su punto álgido. Sin embargo, uno debe cuestionarse los motivos de la empresa, puesto que en noviembre de 2009 cedió a la publicidad negativa,

anunciando que «dada la atención pública del H1N1» ya no vendería los cereales enriquecidos con antioxidantes, aunque «seguiremos dando respuesta al deseo de mejorar la alimentación».[10]

Las empresas son igual de rápidas explotando el pánico de la población ante contaminaciones alimentarias. En 2010, por ejemplo, cuando más de quinientos millones de huevos fueron retirados del mercado debido a denuncias de salmonela, los vendedores de marcas como Egg Beaters y Davidson's se apresuraron a ponerse en marcha incorporando apartados en sus webs que alardeaban de que sus productos no estaban contaminados. Davidson's incluso compró los Adwords de Google de las búsquedas de «huevos pasteurizados» y «huevos seguros», de modo que los aterrados amantes de los huevos que buscaran información en Internet sobre la retirada probablemente irían a parar a la web de Davidson's, donde se les aseguraba que: «Nuestros huevos pasteurizados eliminan el riesgo de enfermedades de origen alimentario y la contaminación de su cocina por las cáscaras de huevo».[11]

El alarmismo también es una de las tácticas preferidas de las grandes superficies, como Walmart, Kohl's y Target, que utilizan a una empresa llamada Weather Trends International para que les ayude a adaptar sus existencias y así poder capitalizar la ansiedad generada por las predicciones de huracanes, fuegos, tormentas de hielo y otros fenómenos meteorológicos extremos.[12] Es verdad que en caso de una catástrofe real, como el huracán *Katrina*, esto puede convertirse en un auténtico servicio público (como informaba un periodista: «A diferencia de los gobiernos federal, estatal y local, que no reaccionaron hasta unos días después de que el huracán azotara la zona, Walmart estuvo trabajando las veinticuatro horas del día, incluso antes de que llegara el *Katrina*, para tener las tiendas totalmente aprovisionadas de agua, linternas, pilas, sopa enlatada y conservas cárnicas»).[13] Aunque también es verdad que, si existe una posibilidad remota de que se produzca algún fenómeno meteorológico extremo, estas grandes superficies corren como un rayo para montar grandes escaparates en la parte delantera de la tienda con todo lo necesario para la ocasión: desde agua embotellada hasta grupos electrógenos, palas, mosquiteras, sacando una buena tajada en el proceso.

Por qué emociona el suspense

El miedo es una emoción compleja, interesante y no del todo desagradable. ¿Quién no recuerda la fantástica sensación que experimentó cuando era niño y vio su primera película de miedo? (Tanto si fue *El proyecto de la Bruja de Blair* como *El resplandor* o *El Exorcista*.) Es probable que el pulso se nos acelerara, el corazón se nos saliera del pecho y que aguantásemos involuntariamente la respiración hasta que ese asesino saliera de repente de las sombras esgrimiendo un hacha. Sentíamos un terror extremo, pero nos encantó de principio a fin. Las películas de terror y las leyendas urbanas de terror no son lo único que genera esta maravillosa sensación. Cabe preguntarse por qué, con los años, Stephen King ha vendido más de quinientos millones de ejemplares de sus libros o por qué, en la lista de *Publishers Weekly*

de los libros más vendidos de 2009, trece de los quince primeros pertenecían al género de suspense.[14] Como con sarcasmo informó Gawker.com, el blog de moda de cotilleo sobre medios de comunicación, a los lectores estadounidenses les encanta pasar miedo; todo les asusta, desde masones hasta abogados, asesinos, extraterrestres, piratas o incluso el vecino del norte, Canadá. Y ¿qué hay detrás de la inmensa popularidad de series televisivas de suspense, como *Bones* o *CSI* o incluso la «Semana del tiburón» del Discovery Channel? Una vez leí que la probabilidad de que a un humano se lo coma un tiburón es menor que la de que le caiga un coco de una palmera, pero al analizar cuántas películas y programas televisivos contienen ataques de tiburones, podría pensarse que no es así.

Aunque pueda parecer contrario a la intuición, existe un factor biológico real en la atracción por el miedo. Esta sensación aumenta la adrenalina y crea la primitiva e instintiva respuesta de luchar o huir. Esto, a su vez, libera epinefrina, una hormona y neurotransmisor que genera, como confirmarán muchos «yonquis de la adrenalina», una sensación plenamente satisfactoria. Allan Kalueff, neurocientífico de la Universidad de Tampere (Finlandia), declaró: «Existe cierto solapamiento entre las zonas del cerebro implicadas en el procesamiento del miedo y el placer». Y Kerry Ressler, neurocientífico del Centro de Investigación Nacional Yerkes, añade que la amígdala, nuestro «centro del miedo» en el cerebro, «se activa con el miedo como lo haría en el mundo real, pero dado que el córtex sabe que no estamos en peligro, este efecto es gratificante en lugar de aterrador».[15]

Al estar juntos frente a un enemigo común, el miedo une a los humanos. Esta sensación tiene una cualidad perversa pero magnífica de unión. Y, por este motivo, nos encanta divulgar rumores aterradores, a veces exagerándolos sólo para aumentar la sensación de peligro. Nada se propaga tan rápido como un rumor aterrador (como las leyendas urbanas sobre bandas de asesinos en autopistas y presidiarios fugitivos). Michael Lewis, director del Instituto para el Estudio del Desarrollo Infantil de la Facultad de Medicina Robert Wood Johnson de New Brunswick (Nueva Jersey), dice que: «El miedo tiene cierto aspecto contagioso, de modo que el miedo de los demás puede suscitar miedo en nosotros. Es condicionante, como Pavlov y el perro babeante».[16]

Según Harjot Singh, vicepresidente primero y director de planificación de la empresa de comunicaciones publicitarias Grey Canada, nuestros cerebros están programados para temer posibles amenazas.[17] El profesor Joseph LeDoux, del Centro para la Neurociencia del Miedo y la Ansiedad de la Universidad de Nueva York, coincide explicando que «se llega al mundo sabiendo cómo tener miedo, porque el cerebro ha evolucionado para tratar con la naturaleza».[18]

Además, como puede confirmar cualquiera que haya tenido un susto de muerte en una noche de viento con el chirrido de una rama en una ventana, el miedo es mucho más fuerte que la capacidad de razonamiento. La revista *Newsweek* explica: «De la amígdala surgen una gran cantidad de conexiones hacia regiones cerebrales superiores; las neuronas que llevan el tráfico unidireccional desde la amígdala al neocórtex. Sin embargo, existen pocas conexiones desde la corteza hasta la amígdala. Y esto permite que esta última ignore los efectos de la juiciosa y lógica

corteza, pero no a la inversa».[19] El neurobiólogo Michael Fanselow, de la Universidad de California en Los Ángeles, añade que el miedo es «muchísimo más potente que el razonamiento [...]. Ha evolucionado como un mecanismo que nos protege de situaciones que ponen en peligro nuestra vida y, desde el punto de vista evolutivo, no hay nada más importante».[20]

Un artículo sobre alarmismo político publicado en la web de izquierdas Daily Kos dice: «Cuando se percibe una amenaza, el cuerpo se pone en modo automático, redirige la sangre a determinadas partes del cuerpo lejos del cerebro. La respuesta del sistema respiratorio también reduce el suministro de sangre al cerebro, haciendo que la persona sea literalmente incapaz de pensar con claridad. Es decir, la pérdida de sangre en el cerebro de una persona la convierte literalmente en estúpida».[21] Además, un estudio académico titulado «The Extended Parallel Process Model» (El modelo de procesamiento paralelo ampliado) explica que las personas expuestas a llamamientos persuasivos que implican miedo piensan con detenimiento las respuestas propuestas en los mensajes, y luego siguen el consejo del mensaje persuasivo para intentar neutralizar el peligro.[22]

Obviamente, el miedo es un persuasor potente y no cabe duda de que vendedores y anunciantes lo saben y no temen explotarlo al máximo.

Por este motivo el mundo del marketing utiliza tácticas intimidatorias para vender de todo; desde antidepresivos hasta preservativos, hilo dental, detergente para la ropa, alarmas antirrobo, móviles, agua embotellada o masa de pizza, además de un sinfín de otras marcas y productos sobre los que hablaré en este capítulo. Una vez vi un antiguo anuncio de los años cincuenta de fiambreras-termo con el inolvidable eslogan: «Una mosca en la leche puede significar un bebé en la tumba». Como pronto veremos, los anunciantes se han vuelto mucho más sutiles y creativos para convencernos mediante las fórmulas que utilizan el miedo.

Aunque, en realidad, no pretendo asustaros.

Nada que temer aparte del yo futuro

Quizá recordéis un anuncio de televisión de 1994 de un cepillo dental Aquafresh. Una mujer sujeta un cepillo dental con una mano y con la otra, un tomate maduro. «Con este tomate, voy a contarle algo importante sobre el cepillo de dientes –dice apretando las cerdas contra el tomate, lo cual crea una hendidura que parece una encía sangrante–. Sólo Aquafresh Flex Brush posee un cuello sensible que se dobla e inclina cuando se presiona demasiado fuerte –y prosigue–: de modo que puede evitar dañar las encías mientras se lava los dientes a fondo».[23] A primera vista, Aquafresh usaba un simple soporte para mostrar lo bueno que era su producto. Sin embargo, ocurría algo un poco más sutil y engañoso. Después de todo, un soporte que parece una encía sangrante lleva a pensar en una cosa: una visita al dentista. ¿Hay algo más universalmente aterrador?

De modo que, aparte de dentistas y gérmenes, ¿qué otros miedos explotan las empresas para vender sus productos? En primer lugar, el miedo al fracaso. En un

sorprendente estudio de 2008, los investigadores de la Universidad de Bath (Reino Unido) descubrieron que el miedo al fracaso mueve mucho más a los consumidores que una promesa de éxito; esto último, curiosamente, suele paralizar, mientras que lo primero estimula (y obliga a abrir las carteras). De hecho, como reveló el estudio, el mejor persuasor consistía en ofrecer a los consumidores una breve visión del «temido yo» futuro.[24]

Todos tenemos una versión futura de nosotros mismos que haríamos todo lo posible por evitar. ¿La mayoría vamos al gimnasio porque queremos estar sanos o porque nos asusta volvernos fofos o no estar en forma? ¿Nos duchamos, ponemos champú, cepillamos los dientes y les pasamos el hilo dental porque veneramos las reglas de higiene o porque nos imaginamos al «temido yo» que podríamos ser si oliéramos mal, tuviéramos el pelo revuelto y sucio, y los dientes amarillos y con caries? No puedo evitar recordar un clásico anuncio de L'Oréal en el que un hombre mayor camina por la calle. Para nosotros tiene un buen aspecto; pulcro y distinguido. Después, la cámara muestra a una bonita mujer joven que pasa cerca de él. Y ella lo ve viejo, decrépito y repulsivo; su yo más temido hecho realidad.

A veces, los anunciantes explotan los miedos a nuestros peores yoes y activan inseguridades que incluso nosotros ignorábamos, como el aspecto de las axilas. Fue exactamente eso lo que hizo la reciente campaña publicitaria «Sin mangas», de Dove; al afirmar que su nueva fórmula hidratante hará que nuestras axilas «no sólo dejen de oler, sino que sean más bonitas», Dove sembró de forma subconsciente el miedo a que las axilas pudieran, además de oler mal, ser horrorosas. Como señaló con razón *Slate*: «El enfoque publicitario de "Sin mangas", que apela a la vergüenza para convencer, tiene su origen en las técnicas publicitarias que se hicieron populares en la década de los veinte: a) identificación de un problema que quizás el consumidor ni siquiera sabía que tenía; b) exageración de la ansiedad relacionada con ese problema, y c) venta del remedio». Entre los muchos «yoes temidos» que han sembrado históricamente los vendedores, el artículo cita preocupaciones como «el mal aliento», «axilas malolientes» y «los muchos problemas de ahí abajo».[25]

¿Qué más tememos hoy en día? Muchas cosas. A la mayoría nos da miedo la economía, perder el trabajo y no poder pagar la hipoteca. Tememos que nuestro cónyuge o compañero nos deje. Nos asusta la soledad y no tener amigos. Tenemos miedo a la disfunción sexual. Tener cáncer. Envejecer y rompernos la cadera. A la muerte. Nos asusta conducir y volar. Tenemos miedo a los terroristas y al cambio climático. Nos asusta el sol que brilla y la noche oscura. Nos da miedo la bacteria E. coli de la ternera, las hormonas en la leche y el mercurio en el pescado. Nos asustan los virus que infectan el ordenador y las fuentes de agua. Tememos a los terremotos que prácticamente cambian la tierra que pisamos y a que un extraño secuestre a nuestros hijos con un coche. Nos asusta hablar demasiado o demasiado poco, vestir mal, tener las uñas sucias y el pelo rebelde. O que nadie nos avise del trozo de col que llevamos entre los dientes o que cuando procuramos ser encantadores y graciosos, en realidad no seamos nada divertidos... y que todo el mundo lo sepa menos nosotros. Según Gavin Johnston, que se basa en las ciencias del comportamiento para asesorar marcas, muchas marcas viven de lo que los

antropólogos denominan «miedo panorámico»; es decir, «una sensación agobiante de pérdida de control, que impulsa a los consumidores a luchar por encontrar cualquier tipo de tranquilidad posible».[26]

Son estos miedos aparentemente infinitos sembrados en nuestras mentes por vendedores y anunciantes (o a veces sólo amplificados) que nos empujan a comprar cremas con triple acción hidratante y acondicionadores sin aclarado resistentes al calor, cintas dentales blanqueadoras y multivitaminas. Por no mencionar inscripciones a gimnasios, comida orgánica, agua embotellada, humidificadores (y deshumidificadores), ropa de diseño, Viagra, seguros contra terremotos, sistemas de filtración de aguas, cirugía plástica, candados para bicicletas y… alarmas antirrobo.

«Si eres una mujer, la mayoría de los hombres quieren matarte»

Imaginemos la situación: una mujer soltera, de veintitantos, lleva una camisetita y una sudadera, lista para hacer ejercicio en casa con un DVD de yoga, cuando oye unos ruidos sospechosos que vienen del exterior. O una adolescente sola en casa por la noche, convencida de que oye el zangoloteo de las llaves en la cerradura de la puerta de abajo. O una madre que prepara la cena mientras sus hijos juegan en el jardín y no se ha percatado del tipo sospechoso que fisgonea cerca del garaje. O quizás una recién divorciada que ha estado flirteando con un tipo que quita el hipo en una fiesta en su casa y una vez que se han ido todos los invitados, se sobresalta al ver al tipo pegando puñetazos en la puerta trasera.

Se trata de escenas de populares anuncios de Brink's Home Security, ahora conocida como Broadview Security. Cuando los emitieron en 2008, muchos comentaristas de medios de comunicación y defensores del consumidor los criticaron como sensacionalistas, obscenos y sexistas. Por no mencionar su propósito clarísimo de aterrorizar. La emisión de estos anuncios durante un período de recesión mundial (para muchos estadounidenses, una de las peores épocas de los últimos tiempos) permitió que funcionaran de maravilla, en especial entre su público objetivo: las mujeres. Gracias a este alarmismo descarado, las ventas de alarmas aumentaron un inaudito 10 por ciento en un solo año; año en el que, en realidad, los índices de delincuencia disminuyeron.[27]

La divertidísima parodia de estos anuncios presentada en el programa *Saturday Night Live* decía: «¿Eres una mujer soltera que vive sola en una gran casa para cinco personas? Los estudios revelan que si eres una mujer, la mayoría de los hombres quieren matarte».[28] Sin embargo, lo que no es gracioso es que Broadview y las empresas de alarmas antirrobo no son las únicas que intentan identificar nuestros miedos más profundos, para luego volverlos en nuestra contra en escenarios lo más parecidos posible a una pesadilla. En un anuncio patrocinado por Insurance Corporation of British Columbia (se vendió como un anuncio sobre conducción y alcohol, aunque apostaría que vendió más pólizas de seguros que vidas salvó), aparece un adolescente que sale volando a través del parabrisas de un coche, porque

ha olvidado abrocharse el cinturón. En un anuncio televisivo de los cheques de viaje de American Express, una pareja de vacaciones víctima de un robo aparece acurrucada, indefensa y sin dinero; hasta que llega amablemente al rescate como un caballero blanco la empresa de la tarjeta de crédito. La campaña publicitaria «No esperes a que sea demasiado tarde», de los seguros de vida Prudential, presentaba a una familia de aspecto lamentable que apenas conseguía sobrevivir, debido a que el patriarca fallecido no había firmado el seguro de vida.

Y, evidentemente, existe OnStar de GM, un «servicio de seguridad, protección y conectividad» por suscripción, cuyos manipuladores, aunque cautivadores, anuncios de radio son grabaciones de llamadas de socorro reales de clientes; desde una mujer horrorizada que comunica que se ha visto implicada en un choque, hasta un niño aterrorizado que llama para pedir ayuda porque su madre no respira bien.

No me enorgullece, pero una vez ayudé a crear un anuncio como éste. Era una publicidad para televisión que mostraba a un padre y su hija. El padre estaba a punto de irse de viaje de negocios y la hija estaba desanimada. La cámara pasaba al padre, en una limusina negra, mientras dejaba atrás a su hija, visiblemente desdichada. A continuación, la pantalla mostraba al padre en un avión. Luego, otra vez a la hija, con la mirada ansiosa hacia el cielo. Después se veía al padre en el extranjero corriendo hacia una reunión y a la hija de vuelta en casa. Finalmente, suena el teléfono. La hija lo descuelga, casi llorando. Es papá. ¿Se lo había dicho, verdad, que volvía a casa?

El anuncio era de Allianz, una conocida compañía de seguros. Sí, se utilizaba el miedo para recordar a los padres que cuiden a la familia que tanto quieren. Sin decirlo, el anuncio preguntaba: «Si te ocurriera algo, ¿tu familia estaría protegida económicamente?». Después realizamos un escáner cerebral a varias personas que veían el anuncio para determinar qué toma era más conmovedora (y persuasiva). La ganadora indiscutible fue la toma de la chica con la mirada perdida hacia el cielo.

Sin embargo, esto no era nada en comparación con otro anuncio que vi una vez. «Quiero más tiempo», disponible en YouTube, está considerado el «anuncio más triste de la historia», pero creo que una descripción más adecuada sería «el anuncio con más manipulación emocional de la historia». Un hombre de mediana edad que conduce un coche por una autopista habla en *off* de su hijo adolescente: «Quiero tiempo para entenderlo», se oye, mientras se ven escenas retrospectivas del padre regañando al joven. «Quiero escuchar sus canciones», sigue la voz en *off* del padre y «decirle que lo siento» y «quiero tiempo para hacer lo que nunca he hecho: cuidarle más. Quererle más».

En ese preciso instante, un autobús que parece muy real embiste frontalmente su coche. El padre muere.

Aparecen las palabras «Thai Life Insurance».[29]

El motivo por el que este tipo de anuncios funciona tan bien es porque afecta a dos sentimientos fundamentales: el miedo y su prima hermana, la culpa. Para mí, la culpa es como un virus mundial. Y nadie propaga mejor ese virus que los vendedores y los anunciantes. Como explicaba un artículo publicado en 2006 en el *Journal of Consumer Research*, el miedo combinado con un alto grado de culpa, remordimiento, arrepentimiento o incluso un reto, suele transformar las emociones en

acciones.[30] Por instinto, esto cobra sentido; después de todo, ¿no es la combinación de miedo y culpa lo que nos lleva a optar por el chicle de nicotina en lugar de los cigarrillos o los Cheetos horneados en lugar de los fritos? (Podría añadir que el envoltorio de estos aperitivos horneados ha sido diseñado pensando en el «yo temido» de la mujer actual preocupada por su salud. Vienen en bolsas mate y sin brillo, que no tienen nada que ver con las bolsas finas y relucientes de los Cheetos normales, que de manera inconsciente nos recuerdan una piel aceitosa y grasienta.) En pocas palabras: el miedo y la culpa son el golpe de efecto de los vendedores.

La madre de todos los miedos

Quizá ya os habréis percatado de que muchas tácticas de las que hemos hablado hasta ahora parecen destinadas a las mujeres. Esto se debe a que los estudios muestran que las mujeres son más propensas al miedo y a la culpa que los hombres. Cuando los psicólogos preguntaron en España a 300 hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 15 y los 50 años sobre tipos de situaciones cotidianas que les generaban sentimientos de culpa (tanto no conseguir encontrar el momento para visitar a un familiar enfermo en el hospital, como olvidar el cumpleaños de una amistad o perder la paciencia con un amigo), en todos los casos las mujeres presentaron niveles mucho más elevados de culpa que sus homólogos masculinos (y también fueron más propensas a enfadarse más consigo mismas si sentían que habían herido a otra persona).[31]

Nadie es más vulnerable al miedo y a la culpa que las madres, en particular las primerizas. Ahora que se es responsable de esta personita, todo se ha convertido de repente en una trampa mortal gigante. Y uno no sabe qué es la fobia a los gérmenes hasta que ha visto a una madre primeriza. Esté donde esté, cuando pregunto a madres primerizas qué hacen cuando finalmente llega el bebé, el 90 por ciento responde que empieza a limpiar como si se acabara el mundo; sienten pavor de que algo pueda perjudicar o incluso contaminar a su recién nacido. Si Purell y otros desinfectantes corporales y del hogar aún no tienen un papel destacado en sus vidas, lo tendrán. Aunque no son los únicos productos que se venden a madres y padres paranoicos. Ni mucho menos. Entre los muchos otros artículos relacionados con la salud y la seguridad se cuentan: pomadas, humidificadores, asientos para automóvil que hacen que parezca fácil escapar de la prisión de Alcatraz, barreras para niños, cerraduras para armarios, monitores digitales de vídeo en color de 300 dólares para bebés, «termómetros de baño de seguridad», «protector de seguridad infantil para grifos», etcétera. No necesariamente estos chismes hacen que los pequeños estén más seguros. En Japón, por ejemplo, los médicos constatan que el sistema inmunológico de los bebés se debilita como una desafortunada consecuencia de la preocupación de sus padres por los gérmenes.

No obstante, los vendedores y los anunciantes son muy hábiles al jugar con los temores inherentes a las madres primerizas, que parecen tener una especie de

conexión evolutiva según la cual, si no compran todos estos chismes, «no son buenas madres». Y, de hecho, éstas son las primeras palabras que salen de la boca de las madres cuando su hijo tiene una infección o un resfriado; a pesar de que las probabilidades de que esto ocurra en los primeros años de la vida del niño son casi del cien por cien. No obstante, una madre primeriza insegura, cargada de hormonas y frecuentemente aislada cree que es culpa suya. Ha metido la pata. No protegió a su hijo; una falsa impresión fomentada por una imagen televisiva tras otra de bebés de mejillas rollizas, retocados, que parece que nunca han tenido un resfriado, ni una otitis ni se han hecho un rasguño.

No conozco ninguna madre primeriza que no se sienta culpable de algo. Puede que esté preocupada porque no le compra a su bebé suficientes juguetes educativos. O por no prepararle todas las comidas ella misma o porque si lo hace, no utiliza ingredientes lo bastante frescos o de la mejor calidad. ¿Es una buena madre en relación con otras madres? Existen muchas formas de que piense que no cumple con las pautas de la sociedad. Naturalmente, hay una serie interminable de productos (desde ordenadores LeapFrog para jóvenes hasta comida orgánica para bebés, vídeos de ejercicios posparto, bombillas LED o Priuses) para mitigar esa culpa.

En nuestra sociedad «falta de tiempo», ¿cuántas madres tienen tiempo para subir al coche, ir al supermercado a comprar ingredientes frescos, cargarlos hasta casa y, luego, pasar horas pelando, cortando, hirviendo a fuego lento, rehogando, horneando y asando para que quede perfecto? Sin embargo, muchas madres (y padres) se sienten muy mal al traer a casa una comida envasada o, aún peor, comprando comida para llevar. Independientemente de lo práctica que parezca una lasaña congelada, si viene en una caja de cartón, la mayoría de las madres se sienten culpables sirviéndola, como si hacerlo equivaliera a decir que no les importa. Por este motivo, los vendedores de comida plantearon la estratagema conocida como «toque final».

Hace unos años, los supermercados empezaron a vender pizzas. No sólo en la sección de congelados; ahora, una madre ocupada puede comprar masa de pizza, una bolsa de mozzarella y un bote de salsa, llevarlo a casa, extender ella misma la masa con el rodillo y ya está: parece como si hubiera hecho una pizza casera (en el mundo real se llamaría «cocinar», pero entre bastidores, los vendedores llaman a la elaboración de una comida de cualquier tipo «montaje»). Fue una treta brillante, no sólo de los supermercados, que colocaron juntos en una estantería estos productos ya existentes, sino también de marcas como Pillsbury, por lanzar una nueva «masa de pizza» (no tan distinta de su masa habitual en forma de medialuna), y Ragú, por ampliar su oferta e incluir «salsa de pizza» (no muy distinta a su salsa de tomate normal). Estas empresas astutas comprendieron que podían forrarse vendiendo productos que parecen «acabados» pero que, en realidad, exigen un pequeño esfuerzo (el toque final) de nuestra parte.

De este modo, ahora una madre agobiada por sentimientos de culpa puede servir a su familia una comida casera, nutritiva y equilibrada. En el tiempo que se tarda en mezclar un sobre de especias, se desvanece el temor de haber servido a la familia un producto mediocre, industrial y prefabricado.

Ahora entendemos mejor la dinámica del Hamburger Helper o la mezcla para pastelitos Duncan Hines (añadir un huevo y media taza de agua).

Existe una pastilla para esto

Un anuncio de Rogaine dice: «Tu padre quiere que tengas cosas que él nunca tuvo; como pelo». De inmediato, antes de pensar en el miedo a perder su propio pelo, el espectador varón piensa en su padre, trabajador y abnegado. Es un claro ejemplo de cómo funciona la astuta combinación de culpa y miedo.

Un anuncio muy criticado del analgésico Vioxx muestra a la célebre figura del patinaje Dorothy Hamill sentada en un banco, atándose los cordones de sus patines, su voz en *off* dice: «Junto con los grandes recuerdos ha llegado algo que nunca pensé que sentiría: el dolor de la artritis degenerativa». ¿Nuestra reacción?: «*¡No! Si una patinadora sobre hielo olímpica puede tener artritis, ¡yo también! Pero, mira: gracias a Vioxx, ¡vuelve a patinar!*». El miedo, seguido de esperanza y renacimiento. El clásico doble efecto.

¿El lector padece alguna alergia? La mujer del anuncio del espray contra la alergia Flonase seguro que sí. En una serie de fotos, se la ve frotándose y secándose la nariz congestionada y roja y, finalmente, apretando los orificios nasales con dolor. Parece desgraciada, al límite. A continuación, se la ve después de dos pulverizaciones del espray Flonase. Ahora está fuera, riéndose mientras su atractivo marido rastrilla el césped. De repente, sus blancos dientes son milagrosos y relucientes. A su lado, un bonito niño rubio, sonriendo. Hay una carretilla y una regadera y quizá más polen y peligro y hierba del que nadie pueda imaginar, pero no le molesta lo más mínimo. Flonase ha transformado nuestra peor pesadilla de congestión nasal y tos en un objeto que despierta nuestra envidia y deseo: sensual, femenino, amante del aire libre y sin alergia.

Es obvio que para que compremos sus productos los anuncios farmacéuticos juegan con el temor a la muerte, la enfermedad y el envejecimiento, pero no es la única táctica basada en el miedo que utilizan. Las farmacéuticas también juegan con uno de los trucos psicológicos más sutiles aunque poderosos: el miedo al aislamiento social, a estar al margen. Muchos estudios muestran que los humanos tenemos una necesidad universal de pertenencia (que se remonta a nuestros antepasados más remotos, cuya supervivencia dependía de la pertenencia a un grupo o tribu); para la mayoría de nosotros, la idea de estar excluidos o solos es aterradora.

¿Cómo aprovechan y explotan este miedo las farmacéuticas? Aunque parezca mentira, utilizan una fórmula que, según un estudio llevado a cabo en la Universidad de Stanford, es más o menos una pauta para este tipo de anuncios basados en el miedo. Empiezan con tomas solitarias de nuestro yo más «temido» (un hombre con entradas, una mujer con sobrepeso o un niño triste o distraído) con una mirada manifiestamente esquiva. Una vez la persona del anuncio ha tomado lo que sea que se ha diseñado para mejorar su aspecto, tranquilizar su estado de ánimo o aliviar sus

síntomas, no sólo parecerá más radiante, feliz y sensual, sino que mirará de forma directa a la cámara. Esto consigue dos efectos. En primer lugar, como nos diría cualquier psicólogo, las miradas esquivas suelen estar relacionadas con vergüenza y aislamiento social, mientras que una mirada directa es signo de seguridad y capacidad de conexión. De modo que una mirada directa implica que el hecho de tomar el medicamento ha conseguido, por arte de magia, que la persona del anuncio, además de estar más sana, sea más popular, querida y aceptada. Y, en segundo lugar, invita al espectador, a la vida de la persona. En el mundo de la publicidad, esta foto «posterior» se denomina foto «exigencia», porque el modelo recién adelgazado/reorientado/curado «exige» una conexión con el espectador. «Reconóceme –dice la fotografía–. Busca mi mirada. Me conoces. Esta marca funciona. Si quieres ser tan feliz como yo, utilízala.»[32]

Big Pharma ha recibido muchas críticas. Y aunque reconozco que los directivos de las farmacéuticas no se pasan el rato en las salas de juntas frotándose las manos y tramando nuevas vías para aterrorizar al público, dado que la naturaleza de sus productos es curar o tratar cosas que la mayoría consideramos terribles, como enfermedades graves, es inevitable que el miedo esté presente en sus estrategias de marketing y publicidad.

Las farmacéuticas no se limitan a recordar todas las enfermedades horribles que podemos llegar a padecer algún día, como una molesta enfermedad cutánea, disfunción sexual, cáncer, etc. También se gastan millones de dólares al año en generar temor por enfermedades que ni siquiera sabíamos que existían. ¿El síndrome de las piernas inquietas? ¿La fibromialgia? ¿El trastorno disfórico premenstrual? ¿Quién sabía que existían estas cosas? Pues bien, ahora todos lo sabemos, gracias a los anuncios psicológicamente manipuladores emitidos una y otra vez.

Quizás el lector sea tímido. Al parecer, la timidez no es sólo un rasgo de la personalidad, sino una patología real, que el Paxil puede curar. ¿Y el reflujo gastroesofágico, antes conocido como ardor de estómago? Hoy en día, existen más de una docena de medicamentos para tratarlo, desde el Nexium al Prilosec o el Zantac. ¿Alguien sabía que los intestinos irritables no son la desgraciada consecuencia de una cena picante mexicana, sino que en realidad se trata de un «síndrome»? El TDPM o «trastorno disfórico premenstrual» es una enfermedad relativamente reciente, aunque tiene mucho en común con los cambios hormonales mensuales que las mujeres fértiles experimentan desde hace siglos. Desde el punto de vista farmacológico, la LBL, siglas en inglés de «incontinencia urinaria leve», es una enfermedad incluso más reciente. Cualquiera que haya nadado en una piscina pública tal vez haya conocido a más de un niño que la padezca.

En la actualidad se nos convence para que pidamos a los médicos medicamentos que traten lo que antes se consideraban molestias cotidianas. Un estudio reciente de dos investigadores de la Universidad de York reveló que Big Pharma gasta casi el doble en promoción y publicidad que en investigación y desarrollo. No es de extrañar que los estadounidenses sean las personas más sobremedicadas de la tierra, con unas ventas nacionales totales de medicamentos con receta que ascienden a 235.400 millones de dólares.[33]

Fobia a los gérmenes

Seguro que si el lector suele comprar el periódico de la mañana, evita el que está encima de la pila, lo levanta y retira el que está debajo. ¿Sabíais que conscientemente o no, el 72 por ciento de la gente hace lo mismo? ¿Por qué? Porque imaginamos que el segundo no ha sido maltratado por infinidad de dedos llenos de gérmenes y, por eso, en cierto modo está más limpio que el que tiene encima. (Aunque, por paradójico que sea, después de echar un vistazo a los titulares, gran parte de ese 72 por ciento de consumidores vuelve a colocar ese periódico donde lo encontró: debajo del primero, de modo que todos acaban manoseando el mismo periódico una y otra vez.) Se trata del mismo fenómeno que explica por qué de las mujeres que van a los servicios de hoteles, tiendas y restaurantes, sólo el 5 por ciento entra en el primero. ¿Por qué? Porque creen que está menos limpio que el segundo o el tercero.

El caso es que la ilusión de la limpieza o frescura es un persuasor sutil pero poderoso, y los vendedores lo saben. Creo que guarda relación con el miedo casi universal a los gérmenes, que a su vez está vinculado al miedo a las enfermedades e incluso a la muerte. Pensemos en todos los esfuerzos que se hacen por evitar «contaminantes» en nuestras vidas. Nos aplicamos cantidades desorbitadas de desinfectante en las manos. Pagamos precios exagerados por frutas y productos cultivados sin pesticidas. Pagamos más por productos de limpieza del hogar etiquetados como «no tóxicos» (estos mensajes son tan persuasivos, que la empresa Method, que afirma que sus productos son «un producto de limpieza limpio», hoy en día es la séptima empresa de mayor crecimiento de Estados Unidos).[34] ¿Hay algo de esto que en realidad nos haga más sanos? La verdad es que no, pero reduce el miedo a enfermar.

Contagios mundiales aparte, el miedo a los gérmenes repercute en un sinfín de decisiones de compra del día a día; desde qué periódico extraemos de la pila hasta qué comida compramos. En un reciente fragmento del programa *Today* (NBC), cuando mi equipo y yo realizamos escáneres cerebrales a una voluntaria llamada Kelly mientras recorría el pasillo del supermercado, para poder analizar sus pautas de pensamiento al elegir los productos, uno de los descubrimientos más interesantes que hicimos fue que sin ni siquiera percatarse la percepción de limpieza tenía una gran repercusión en sus decisiones.

Durante el fragmento, ni los directivos de la tienda, ni el equipo de rodaje, ni el productor y ni siquiera los telespectadores, advirtieron algo que nuestros escáneres cerebrales pudieron captar. Cada vez que Kelly cogía un producto del estante, los científicos podían detectar una pequeña pausa o aumento del tiempo de reacción antes de poner el objeto en la cesta o de nuevo en el estante. En sí mismo, esto no es tan sorprendente; la mayoría de nosotros tardamos uno o dos segundos en decidir si compramos algo o no. Lo más interesante fue que, cada vez que Kelly sujetaba un producto, el escáner de su cerebro mostraba una gran actividad en la región de la

amígdala; la zona responsable del miedo, el terror, el peligro y el malestar (también utilizada como unidad de almacenaje de memoria). Literalmente, cada producto que Kelly tocaba durante su recorrido por la tienda desencadenaba una respuesta de miedo en su cerebro.

¿Qué ocurría? Tras ver las cintas de nuevo, en líneas generales lo percibimos: si a Kelly le gustaba lo suficiente un producto como para tocarlo, examinarlo y sopesarlo, lo compraría, pero no el que había tomado. Sino que, al igual que los compradores de periódicos, ponía otra vez en el estante esa botella de champú o lata de café o bolsa de tortillas «contaminada» antes de elegir una idéntica escondida uno o dos artículos más atrás. Y, en una ocasión, cuando el producto que ella quería era el único que quedaba en el estante, la respuesta de miedo de su cerebro fue tan pronunciada que acabó eligiendo otra marca; sin embargo, si le hubiéramos preguntado, no habría tenido ni idea de por qué lo hacía.

Es lógico que el miedo a los gérmenes o a la contaminación sea especialmente evidente cuando se trata de productos alimentarios, pero ¿cómo se explica que la respuesta de miedo de Kelly sea igual de fuerte con, por ejemplo, toallas de papel que con un cartón de leche? Yo lo atribuyo al marketing inteligente que planta semillas en nuestras mentes (de forma subconsciente, por supuesto), respecto a que un producto puede no ser tan «limpio» como uno cree. Para entender lo que quiero decir, imaginemos, por ejemplo, un expositor de mermelada. Este producto, como mucha gente sabe, es una conserva de fruta con una textura espesa, compacta y un sabor almibarado. La mermelada, que proviene de Escocia, siempre se ha comercializado y vendido en botes con tapa de rosca con tela cuadriculada, para reforzar esta sugerencia exótica de haber sido «importada» (incluso si la mayor parte se fabrica en Estados Unidos). A pesar de esto, dado que muchos estadounidenses creen que los botes de este producto «exótico» han viajado miles de kilómetros en quién sabe qué condiciones y han sido tratados por quién sabe cuántas manazas mugrientas, un consumidor medio, antes de comprar un bote de mermelada, lo inspeccionará meticulosamente esperando confirmar que lo que compra es seguro, recién hecho y no está contaminado.

Sin embargo, es imposible que un fabricante de mermelada pueda garantizar su «frescura»; la mermelada no es un producto recién hecho. No tiene por qué serlo. Estos botes de cristal llevan más de ocho meses en el estante del supermercado, ¡pero los vendedores no quieren que se sepa! Entonces, ¿qué hacen? Intentan crear la ilusión de frescura uniendo la parte superior de la tapa de la mermelada con el bote de cristal mediante una estrecha tira blanca de papel adhesivo. Cuando la tira está intacta, quiere decir que nadie ha desenroscado la tapa para abrirla (ni le ha hecho quién sabe qué). Indica a los consumidores: «¡No te preocupes, es un bote nuevo!».

Por cierto, los hoteles, utilizan una táctica similar colocando un sello de papel en el asiento de los inodoros y una tira de papel en los vasos del baño y del minibar. Siempre me ha asombrado que una hoja de papel muy fina baste para crear la ilusión de que nadie más ha usado ese inodoro o bebido de ese vaso, pero de algún modo lo consiguen (y, de hecho, un empleado de hotel me confesó que, en realidad, los vasos no se lavan –únicamente se secan con una toalla– antes de usarlos una y otra vez. Sin

embargo, esa tira de papel nos da la ilusión de limpieza).

Los vendedores la denominan «tira de pureza». Hoy en día es habitual, junto con su pariente cercano, el precinto de plástico, en muchas clases de productos alimentarios como, entre otros, el yogur, la mantequilla de cacahuete, el café, el kétchup, el té helado, la mostaza, el zumo, las vitaminas y las medicinas sin receta. Da la impresión (en muchos casos falsa) de que lo que hay dentro del bote o recipiente no ha sido corrompido por gérmenes, ni lo ha tocado ningún otro ser humano. Además, muchos de estos botes y recipientes se han diseñado intencionadamente para que, al desenroscar la mermelada en casa, se oiga ese chasquido reconfortante, que aumenta la confianza de que lo que se ha comprado es reciente, limpio y seguro; no importa que ese sonido se creara y patentara en un laboratorio de sonidos para manipularnos y hacernos creer que la mermelada llegó en avión desde Edimburgo esa misma mañana.

No hay que dejarse engañar: en verdad ese bote de mermelada lleva meses en el estante. Como mucho, de vez en cuando viene un empleado y le quita el polvo.

Cuando un plátano no es sólo un plátano

Para ver realmente todos los trucos que los vendedores usan para crear la ilusión de frescura, no hay mejor sitio que Whole Foods, el mayor proveedor del mundo de productos naturales y de cultivo ecológico. ¿Qué le pasa por la cabeza al lector cuando decimos «fresco»? ¿Vacas y pollos sueltos? ¿Frutas y flores recolectadas a mano? ¿Tomates de cosecha propia aún en la tomatera?

En cuanto entramos en Whole Foods, los símbolos, o lo que los anunciantes denominan «simbólicos», de frescor y pureza nos abruman. Independientemente de en qué ciudad esté el Whole Foods, lo primero que se ve son flores: geranios, narcisos y junquillos. Detrás del mostrador de flores, cascadas con un chorro de agua clara en contraste con un telón de fondo cobrizo (otro «simbólico», que sugiere tranquilidad y serenidad). Las flores, como todo el mundo sabe, son de los objetos más frescos y perecederos de la Tierra. Motivo por el que están situadas en la entrada: para «prepararnos» para pensar en algo fresco en cuanto ingresemos en la tienda. (Consideremos la situación opuesta: ¿qué ocurriría, si al entrar en la tienda, uno se encontrara pilas de atún enlatado y flores de plástico?) Una vez preparados, seguimos con esta asociación, aunque de forma inconsciente, durante la compra.

Los precios de las flores, como el de todas las frutas y verduras frescas, son garabatos en tiza sobre fragmentos de pizarra negra, tradición de los mercados europeos al aire libre. Es como si –o así pretenden que pensemos– el agricultor o productor se hubiera parado delante de Whole Foods esta mañana y hubiera descargado sus productos (con la tiza y las pizarras en la mano), para luego subir de nuevo a su camión de plataforma y regresar a su granja del norte. El garabato escrito deprisa también sugiere que el precio cambia cada día, o incluso a lo largo del día, igual que en una granja junto a la carretera o en un mercado local. Sin embargo, la mayoría de los productos llegaron en avión hace días y el precio se estableció y fijó

en la sede central de Whole Foods. No sólo el precio no varía cada día, sino que, además, lo que parece tiza es en realidad indeleble; estos letreros se hicieron en masa en una fábrica. En la jerga del sector, los vendedores utilizan el término «de granja» para referirse a esta estratagema de crear una (falsa) imagen de una auténtica explotación agrícola, en la que en nuestras mentes todo es natural, e «industrial» para referirse a que gran parte de lo que tenemos ante nosotros, lo producen grandes empresas.

Esta misma táctica «de granja» está detrás de las omnipresentes neveras de hielo picado. ¿Alguna vez habéis reparado en que hay hielo por toda la tienda? ¿Por qué? ¿El humus debe mantenerse tan frío? ¿Y qué pasa con el pepino con yogur? No y no. Este hielo es otro «simbólico», una sugerencia inconsciente de que lo que tenemos ante nosotros es absolutamente fresco. Nuestras mentes irracionales, temerosas de los gérmenes, se convencen de que las tortillas, los perritos calientes, los encurtidos y otros productos no perecederos son más frescos (y, por tanto, más seguros para comer) cuando están en una cama de hielo, en especial cuando el refresco o zumo suda un poco, fenómeno que el sector apoda «sudor» (la mayoría de las neveras de zumos y leches se mantienen con toda intención a la temperatura exacta para que se produzca esta «sudoración»). Del mismo modo, hace ya años que los supermercados rocían las verduras selectas con gotitas de rocío, tendencia que surgió en Dinamarca. ¿Por qué? Al igual que los expositores con hielo, estas gotitas de rocío sirven como simbólico, aunque falso, de frescura y pureza. (Es paradójico, esta vaporización hace que las verduras se pudran más rápido de lo normal. La percepción se impone a la realidad.)

Al llevar a cabo experimentos sobre el comportamiento de consumidores en todo el mundo, suelo plantearle a la gente una pregunta en verdad odiosa: ¿les importaría vaciar su nevera en una mesa de la cocina, y, después, uno por uno, ordenar y volver a colocar los productos según cuán «frescos» les parecen?

Es sorprendente el alcance de los extraordinarios efectos persuasivos de la publicidad en la percepción de la frescura. ¿Cuál es el producto que encabeza sistemáticamente la lista? El kétchup Heinz. Así es, los consumidores consideran que el kétchup embotellado es más fresco que la lechuga, los tomates, las cebollas, etcétera. «¿Por qué Heinz?», pregunto siempre, mostrándoles que la fecha de caducidad de la botella es dentro de seis meses. «Tiene razón –contesta la mayoría al cabo de un momento–. No tengo ni idea de por qué lo he puesto ahí.»

¿Qué hay detrás de esta extraña impresión de que el kétchup es fresco? Se trata de la forma en que se comercializa. Sutilmente, con su color rojo intenso, Heinz destaca la «tomaticidad» del kétchup (la sombra de un tomate recién recogido de la planta), aunque, en realidad, está hecho con concentrado de tomate. Además, al contrario de lo que nos inducen a creer, el producto Heinz no tiene por qué guardarse en la nevera una vez abierto. Es otra ilusión que pretende engañarnos y llevarnos a pensar que el producto es fresco.

Mi exhaustivo trabajo para McDonald’s muestra que simbólicos como éstos pueden alterar la percepción de todo, desde la frescura hasta el valor o incluso la calidad. Una vez colaboré con McDonald’s para incorporar simbólicos de frescura

en sus restaurantes de toda Europa. Pintamos hojas verdes en la parte interior de las lámparas e incluso pusimos tomates y verduras frescas detrás de expositores de cristal. En Francia, McDonald's llegó a transformar su legendario logotipo amarillo con un verde frondoso. Y creedme, funcionó.

¿Otro «simbólico» potente de pureza y frescura? La fruta. En el mundo de los zumos, hay una regla general que consiste en que cuanta más fruta muestra un fabricante en el envase, mayor será la percepción de frescura. Observemos la gran cantidad de kiwis, naranjas, mangos, fresas y frambuesas que cubren la mayoría de los envases de zumos. ¿Nos sorprendería descubrir que muchas de estas mezclas sólo contienen una mínima cantidad de las frutas más caras y exóticas –como kiwi y mango– y que suelen tener más agua y azúcar que zumo de fruta de verdad? (Por cierto, aunque podamos considerar «naturales» marcas como Dole, Minute Maid, Just Juice y Odwalla, en realidad son propiedad de Coca-Cola, mientras que Pepsi es propietaria de Tropicana. ¿Y sabéis quién tiene un verdadero monopolio de los zumos de fruta, por no mencionar la leche, el suero de leche y la limonada? Un conglomerado sueco llamado Tetra Pak, el fabricante mundial de esos recipientes rectangulares en los que se envasan los zumos y la leche.)

Esto me recuerda cuando, hace un par de décadas, me pidieron que desarrollara un aperitivo de «queso de bola»; una versión redonda de Cheetos. En el diseño preliminar del envase, coloqué cinco bolas de queso en una pauta minimalista, tipo Stonehenge. A la persona que me contrató casi le dio un síncope. «¿Quién querría comprar sólo cinco bolas de queso? ¡Hay que mostrar toneladas de bolas de queso en el envase!» Con los años me he dado cuenta de cuánta razón tenía, y lo mismo ocurre con otros productos. Rediseñé el envase para mostrar cientos de bolas de queso. ¿Por qué? Porque hace creer que es la cantidad del envase. Puede que esto no tenga relación con la frescura (después de todo, incluso los vendedores más inteligentes lo tendrían muy crudo para convencer a los consumidores de que los Cheetos son remotamente frescos), pero sirve para mostrar el porqué, a pesar de la cantidad mínima de fruta real de la mayoría de los zumos de fruta, sus envases muestran en abundancia kiwis, mangos, etcétera.

Hablando de fruta, podríamos pensar que los plátanos son sólo plátanos, pero no es así. Dole y otros cultivadores de plátanos han hecho de la producción de un plátano una miniciencia, en parte para manipular la percepción de frescura. De hecho, han publicado una «guía de plátanos» para fruteros, que muestra las distintas fases de color que puede alcanzar un plátano durante su ciclo de vida. Cada color representa el potencial de venta del plátano en cuestión. Por ejemplo, los registros de ventas indican que los plátanos de color Pantone 13-0858 (también conocido como amarillo vibrante) se venden menos que los plátanos de color Pantone 12-0752 (también llamado botón de oro), que visualmente es un grado más cálido y sugiere una fruta más madura y fresca. Las empresas como Dole han analizado los efectos en las ventas de todas las variedades de color y, por consiguiente, plantan sus cosechas en las condiciones más propicias para obtener el «color» adecuado. ¿Y las manzanas? Aunque resulte difícil de creer, mi investigación reveló que si bien pueden parecer frescas, las manzanas del supermercado tienen en realidad una

antigüedad media de catorce meses.

El hecho de saber que la mera mención de la fruta produce una asociación tan intensa con la salud, la frescura y la limpieza, las marcas de toda clase de productos se han vuelto «afrutadas», introduciendo en todo, desde champús, hasta acondicionadores de pelo, jabones para bebés, aguas embotelladas, chicles de nicotina, bálsamo labial, tés, vitaminas, productos de cosmética e incluso abrillantador de muebles, fragancias de piña, naranja, melocotón, fruta de la pasión y plátano; evidentemente, diseñadas en un laboratorio químico. ¿Alguien quiere acondicionador de mango-papaya? ¿Bálsamo labial de limón? ¿Limpiadores Pine-Sol con aroma a naranja? ¿Estos productos le dejarán el pelo o el suelo más limpio que la versión normal? Es obvio que no, pero el aroma a fruta genera una convincente asociación en los consumidores con fobia a los gérmenes, y en realidad eso es lo que importa. Se ha llegado a un punto en el que los champús son tan afrutados que casi queremos beberlos.

Las empresas de champú también se han dado cuenta de que las burbujas que genera su producto se asocian a frescura y limpieza: indican que el champú es fuerte y vigorizante (al igual que el «picor» que produce una loción para después del afeitado o que las burbujas que golpean en el paladar al beber agua con gas «anuncian» que el producto es fresco y no está contaminado). Sé que algunas empresas han llegado incluso a crear un producto químico que acelera la aparición y la calidad de las burbujas para que los usuarios crean que el pelo se limpia más rápido. A esto lo llamo un «símbolo de justificación percibida»; un momento diseñado para asegurar que se ha hecho una buena compra (y, evidentemente, garantizar la fidelidad futura al producto).

De la misma manera, ¿alguna vez os habéis preguntado por qué la pasta de dientes Aquafresh tiene el aspecto que tiene? Existe un buen motivo por el que cada chorrito sea un arcoíris de colores. Se pretende que el blanco sea un simbólico de dientes más blancos; el rojo, de protección de encías, y el azul, de aliento fresco. Y funciona. En un experimento, pedí a dos grupos de consumidores que probaran dos versiones distintas de pasta de dientes: uno probó la versión normal, y el otro la que se había teñido de un solo color. Efectivamente, el grupo que usó la pasta con los tres colores, además de comunicar que la pasta de dientes funcionaba un 73 por ciento mejor, afirmó incluso que creía que sus dientes parecían más blancos.

Volviendo a Whole Foods, al doblar la esquina, me llega un olor sin duda no afrutado. ¡Marisco! Hay pescados enteros, con ojos, escamas y todo, dispuestos en otra cama de hielo «simbólico», lo cual vuelve a sugerir que el pescado de la tienda se pescó esta misma mañana. Pero el pescado que se compra está detrás de un mostrador de cristal en envases de plástico individuales y ya se ha descabezado y limpiado para que tenga un tamaño más manejable; en realidad uno nunca se llevaría uno de esos cuatro pescados enteros siniestramente colocados en un ataúd de hielo. De hecho, puede que sean los únicos cuatro pescados intactos de toda la tienda y quizá ni siquiera sean frescos, puesto que han estado expuestos al aire libre como mínimo todo un día. Una vez más, han engañado a nuestra mente para que piense que todo lo de la tienda fue pescado, transportado y entregado en mano esta mañana.

Una vez me llamaron para asesorar al propietario de un mercado de pescado de Dubái que había intentado vender pescado congelado. Al principio, muy pocos clientes mostraban interés. Después, el gerente decidió colocar las existencias de pescado congelado encima de neveras de cubitos. De repente (y de manera irracional), las ventas del pescado (congelado, recordemos) aumentaron un 74 por ciento. ¿Por qué? Se consideraba más fresco, sólo porque se exponía sobre bloques de hielo. En Francia, curiosamente, los consumidores creen que la comida congelada es «más fresca» que la fruta y verdura fresca. Lo atribuyo a una ingeniosa empresa de comidas congeladas que destacó en su marketing y publicidad cuánto tardaban los productos frescos en llegar de la granja a la fábrica, y luego al supermercado y a la nevera del consumidor. ¡Motivo por el que este manojo de espinacas podría tener fácilmente semanas! ¡Mientras que informan a los consumidores de que la comida congelada se preserva y se conserva en el acto!

Una última historia de pescado. Un amigo mío trabajó en la pequeña isla de Tenerife, la mayor de las Islas Canarias. Era pescador y su mejor cliente era un popular restaurante local llamado Los Abrigos. Sin embargo, los propietarios del restaurante tenían unas instrucciones particulares: cuando mi amigo y el otro pescador habían sacado la captura diaria de marisco, la dirección de Los Abrigos les pedía que la transportaran a un pequeño puerto cercano, donde, luego, se colocaba en una barca tradicional de pescador (del tipo que nadie utilizaba ya, ni mi amigo). Cuando entre las doce y las tres de la tarde los clientes llegaban para comer, la barca estaba en el puerto y todos podían ver que un viejo pescador entrecano salía un momento y entregaba el pescado –en apariencia sacado del agua unos instantes antes– al personal del restaurante que esperaba. Todo estaba amañado, pero la gente se dejaba engañar y pronto el restaurante tuvo que hacer frente a un exceso diario de clientes.

Así que, tanto si se trata de gérmenes o enfermedades o de alguna temida versión del yo futuro, los vendedores son muy hábiles a la hora de identificar un miedo, activarlo, amplificarlo y explotarlo de formas que alcanzan nuestro nivel más profundo del subconsciente.

A lo largo de este libro, descubriréis que el miedo dista mucho de ser la única herramienta psicológica que las empresas y los vendedores utilizan furtivamente para convencernos.

Lo cual puede ser lo más espeluznante de todo.

Capítulo 3



¡El móvil está sonando! ¿Es un colega que quiere saber cómo va todo? ¿Me avisan de que se cancela una reunión? ¿Un niño enfermo? ¿Una muerte, un nacimiento, una emergencia? Sin este enlace con el mundo, ¿dónde estaríamos? Perdidos. Enajenados. Desconectados. Solos.

Conozco a un hombre cuyo iPhone descansa por la noche en un soporte junto a la cama. Muchas madrugadas, se despierta involuntariamente a la una para comprobar su correo electrónico. Y de nuevo a las tres. Y luego a las cinco. Por la mañana, su teléfono le despierta con una interpretación suave pero audible de «Can't We Be Friends», de Louis Armstrong y Ella Fitzgerald. En el momento en que su mujer le da el beso de buenos días o despierta a sus hijos, ya ha mandado tres mensajes de texto, ha comprobado sus tres cuentas de correo electrónico, ha echado un vistazo a los titulares del *New York Times* y ha dado un repaso a los Knicks en ESPN.com. Mientras se prepara para la jornada, su teléfono le acompaña a todas partes. Al baño mientras se ducha. Al exterior cuando saca al perro a pasear. Mientras conduce al trabajo, lo carga en el asiento del pasajero, no sea que se quede sin batería antes de llegar a la oficina (donde tiene uno de reserva). Mientras conduce, la aplicación GPS le indica en qué ruta hay menos tráfico. Comprueba el tiempo, por no hablar de las temperaturas en París, Nueva York y otras cinco

ciudades. En el trabajo, se sumerge en su ordenador. En momentos ociosos, juega a Angry Birds, Tetris y Super Mario Kart. A veces lee un libro en la aplicación Kindle. Utiliza su teléfono inteligente como cronómetro, linterna, calculadora, calendario, cámara, para consultar acciones, tomar notas y muchas cosas más.

Lo ha perdido varias veces. Cuando ocurre esto, se siente como si le hubieran quitado su identidad. El sentimiento, me cuenta, es parecido al de un fumador que sabe que tiene que haber otro cigarrillo, o un drogadicto que sabe que tiene que haber otra dosis escondida en un cajón, pero no consiguen encontrar lo que buscan. Y este comportamiento está muy extendido. Un estudio reciente con 200 estudiantes de la Universidad de Stanford reveló que el 34 por ciento se considera adicto al móvil, mientras que al 32 por ciento le preocupa llegar a serlo algún día. Por la forma en que evolucionan las cosas, sospecho que esta cifra no dejará de aumentar. Pensad en cuántas veces comprobáis el teléfono a lo largo del día. ¿Veinticinco? ¿Cincuenta? ¿Doscientas? Ahora pensad en ese sentimiento desdichado y desagradable que experimentáis al descubrir que no os ha llamado nadie, ni mandado un mensaje de texto, ni escrito un correo, ni escrito en vuestro muro de Facebook (al menos desde la última vez que lo mirasteis, hace cinco minutos). Permitidme otra pregunta: ¿dónde guardáis el móvil cuando os vais a dormir? ¿En la mesita de noche, al alcance de la mano? ¿En la cama con vosotros, bien escondido, a centímetros de la almohada donde ronca vuestra pareja? No estáis solos; como señala un reciente artículo del *New York Times*: «Cada vez más, después de entre seis y ocho horas privados de la red –algo que también se conoce como dormir–, la gente se despierta y se lanza a sus móviles y portátiles, a veces incluso antes de poner los pies en el suelo y ocuparse de actividades biológicas más urgentes».[1]

Una vez estaba comiendo en un elegante restaurante de París. Dos mesas más allá había una pareja de estadounidenses. Observé la habitual coreografía digital, lo que yo llamo el «baile del móvil». Bajando la cabeza, el hombre deslizó la mano hasta el bolsillo del pantalón, sacó el móvil a escondidas y fijó sus ojos en la pequeña pantalla centelleante. Pasó un instante. Luego el hombre se excusó y se fue al lavabo. Lo seguí, quería comprobar que iba allí únicamente para consultar sus correos y mensajes. En el momento en que regresó a la mesa, la mujer, que se había tomado la ausencia como una oportunidad para consultar su teléfono, también se levantó para ir al baño. Imagino que la misma rutina tuvo lugar en el lavabo de mujeres (una ejecutiva me contó que una vez estaba comiendo con su jefe y se excusó para ir al baño, desde donde acabó intercambiando mensajes de texto con éste, que estaba sentado a la mesa).

Hoy en día, tecleamos en nuestros móviles y portátiles mientras desayunamos con la familia, durante los partidos de fútbol de nuestros hijos y, al parecer, desde los baños de elegantes bistrós parisinos. Meter los móviles cargados en nuestros bolsos o bolsillos antes de salir de casa por la mañana se ha convertido en un ritual para prepararnos para la jornada. Una encuesta realizada por el *USA Today* preguntó a los usuarios de WiFi cuánto podían aguantar antes de empezar a «impacientarse» por consultar su correo electrónico, mensajes de texto o páginas de las redes sociales. El 47 por ciento contestó: «Una hora o menos».

Hace poco llevé a cabo un experimento junto con Elias Arts, especialistas en identidad auditiva global, para identificar los cincuenta sonidos más poderosos y adictivos del mundo. ¿El tercer puesto? El sonido de un móvil cuando vibra. Ya sea un iPhone, una BlackBerry, o un Android, no cabe duda de que la gran mayoría de nosotros estamos sumamente apegados a nuestros móviles. Pero ¿somos adictos? ¿En serio? ¿No exageramos?[2]

En realidad, no. Si bien es cierto que la mayoría de nosotros no encajaríamos en la definición de «adicto» de la Asociación Estadounidense de Psicología, algunos psicólogos argumentan que «los teléfonos inteligentes podrían afectar en el cerebro a los mismos itinerarios asociativos de aprendizaje que convierten otros comportamientos compulsivos –como el juego– en algo tan adictivo».[3] Es decir, cuando usamos los móviles, nuestro cerebro crea una memoria asociativa muy poderosa que, en efecto, nos condiciona a anhelar esa actividad de nuevo. Igual que con la adicción a las drogas, los cigarrillos o la comida, el motor químico de este proceso es la dopamina, ese neurotransmisor de la felicidad. Algunos psicólogos han afirmado que cuando recibimos un nuevo correo o mensaje de texto, nuestro cerebro libera una dosis de dopamina, por lo que aprendemos a asociar esa sensación placentera con el acto de consultar el teléfono. Igual que un alcohólico que desea esa sensación de euforia que le proporciona la bebida, nos quedamos esperando el «subidón» que nos produce ver aparecer ese mensaje de texto.

Aun así, la teoría de que comportamientos como el de mi amigo obsesionado por el iPhone los provoca el mismo proceso neurológico que la adicción a las drogas o al alcohol no se ha probado, y continúa siendo polémica. De modo que llevé a cabo un estudio con resonancia magnética funcional por imágenes para averiguar si los teléfonos inteligentes –iPhones y BlackBerrys– son realmente adictivos.

Con la ayuda de MindSign, una empresa de neuromarketing con sede en San Diego (California), cuya metodología de activación del cerebro muestra a las empresas qué piensan los consumidores cuando están usando productos y viendo anuncios, reclutamos a ocho hombres y ocho mujeres, de entre 18 y 25 años. Mientras el estudio se ponía en marcha, los investigadores emitieron un audio y un vídeo de un iPhone sonando y vibrando. Luego los investigadores proyectaron tres veces seguidas estas imágenes audiovisuales a los voluntarios.

¿Los iPhones resultaron en verdad igual de adictivos que el alcohol, la cocaína, las compras o los videojuegos?

Dos semanas después, el equipo de investigación de MindSign me llamó para darme los resultados. En primer lugar, una observación sencilla: el audio y el vídeo del iPhone sonando y vibrando habían activado las cortezas tanto auditivas como visuales de los sujetos en estudio; es decir, sus cerebros realizaban asociaciones visuales, no sólo auditivas, con el sonido del timbre. Lo más sorprendente, sin embargo, fue que también se produjo una ráfaga de activación en la ínsula del cerebro, que está conectada con los sentimientos de amor y compasión.

Resumiendo, los participantes no demostraron los típicos signos de adicción del cerebro respecto a sus iPhones. No obstante, lo que reveló la visión y el sonido

de un móvil sonando y vibrando, fue que los sujetos estudiados *adoraban* sus iPhones; sus cerebros respondieron al sonido de los móviles igual que responderían a su novio, novia, sobrina, sobrino o mascota. En resumen, quizá no sea adicción en términos médicos, pero es amor verdadero.

Cuando uno compra y no puede parar

Las adicciones a las marcas y a las compras quizá no supongan una amenaza vital equiparable al alcohol o las drogas, pero son muy reales y, llevadas al extremo, pueden ser enfermizas. Analicemos el caso de Carolyn Longmead, una secretaria de mediana edad del Reino Unido adicta a las compras que robó en dos años unos 225.000 dólares de la pequeña tienda de electrónica en la que trabajaba. ¿Utilizó el dinero para la entrada de una casa o para mandar a su hijo a la universidad? No, lo utilizó para financiar su afición a Louis Vuitton, Prada y Gucci (cuando la pillaron, tenía suficiente ropa, bolsos y zapatos de marca comprados con el dinero robado para llenar veintisiete bolsas de basura).[4] O el caso de Amy Gagner, cuya adicción a las compras, según dice CBS News, hizo que vaciara su cuenta individual de jubilación, las opciones sobre acciones y 401.000 dólares, todo por liquidar una deuda de compras de 200.000 dólares, y que, tras pasar treinta días en un centro de rehabilitación, por su propia seguridad ahora vive sin tarjetas de crédito, cuenta corriente, ni ordenador.[5]

Una auténtica adicción puede describirse como una dependencia persistente y descontrolada por un comportamiento o una substancia, ya sea alcohol, un determinado alimento, chocolate, fármacos recetados, tabaquismo, juego, compras, o incluso sexo. Muchos psicólogos estarían de acuerdo en que esas adicciones son el resultado de una combinación de predisposición genética y factores ambientales, a pesar de que la influencia relativa de cada uno varía y no se conoce con exactitud. Hoy en día, la mayoría de los especialistas también están de acuerdo en que con independencia de su causa o de la forma que toma, la adicción es, biológicamente hablando, una enfermedad mental. Es decir, «la causan cambios persistentes en la estructura y la función cerebrales»,[6] lo cual explica en gran medida por qué muchos adictos son incapaces de dejar su veneno particular sólo por voluntad.

Los *Annals of General Psychiatry* definen la adicción a las compras o «compra compulsiva o patológica (u oniomanía)» como «obsesión frecuente por comprar o impulsos de comprar vividos como irresistibles, molestos y/o sin sentido», y continúa diciendo que para clasificarse como una auténtica adicción «el comportamiento de compra debe causar una angustia manifiesta, interferir en el funcionamiento social y, a menudo, ocasionar problemas financieros».[7] Una investigación de la Universidad de Stanford, basándose en esta definición ampliamente aceptada, calcula que aproximadamente el 6 por ciento de la población, o 17 millones de estadounidenses, son adictos a las compras,[8] una situación que, según los autores del estudio, suele coincidir con otros problemas, que van desde mal humor y angustia hasta trastornos alimentarios y consumo de drogas.[9] Un

artículo más reciente publicado en el *Journal of Consumer Research* situaba la cifra de adicción a las compras en un altísimo 8,9 por ciento.[10]

Según los especialistas en la materia, la compra compulsiva suele seguir los mismos patrones generales que muchas otras adicciones. Según un estudio llevado a cabo por investigadores de la Universidad de Richmond y de la Universidad de Illinois en Urbana-Champaign, y publicado en el *Journal of Consumer Research,* primero se produce la impaciencia por comprar algo, luego las compras en sí mismas, «a menudo descritas como un acto placentero y de euforia, y que libera de los sentimientos negativos».[11] Pero la liberación es efímera, y al final la euforia se pasa y el comprador se derrumba. Entonces, como a un alcohólico después de una borrachera, le invade la culpa y el remordimiento hasta que el ciclo empieza de nuevo. Aunque los psiquiatras no logran ponerse de acuerdo acerca de si la adicción a las compras puede considerarse una adicción clínica (en el momento de escribir el libro, la Asociación Estadounidense de Psiquiatría estaba debatiendo si incluir la compra compulsiva en la quinta edición de su biblia de la salud mental, el *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*), sí que coinciden en que los compradores compulsivos «usan las compras como una forma de escapar de los sentimientos negativos, como la depresión, la angustia, el aburrimiento, los pensamientos autocríticos y la ira».[12] Para reprimir los impulsos irrefrenables de comprar, muchos profesionales recetan un antidepresivo conocido genéricamente como citalopram (y que en Estados Unidos se vende como Celexa).

Como hemos visto en el capítulo anterior, los llamamientos del marketing y la publicidad que explotan emociones como el miedo, la inseguridad y la necesidad universal de aceptación, son increíblemente convincentes. Bueno, resulta que si ya estamos predispuestos a la compra compulsiva, estos seductores motores se potencian mucho más. Un estudio realizado en Alemania y que duró cuatro años descubrió que un factor fundamental de la adicción a las compras es la inyección de autoestima que reciben los compradores al interactuar con los dependientes. Astrid Mueller, que escribió las conclusiones de la investigación, afirma: «Descubrimos que los compradores compulsivos se deleitan con la interacción que desarrollan con los empleados de las tiendas. Sus frágiles egos reciben un enorme estímulo de los vendedores, que les adulan y les sonríen, y les tratan como a la realeza. Su mente consciente sabe, obviamente, que esas personas sólo quieren llevarse las comisiones de las ventas. Pero a su subconsciente le gusta que le traten como a alguien especial».[13]

Así que, ¿cómo empieza la adicción a las compras, o cualquier otra adicción? De nuevo, todo se debe a la dopamina, el neurotransmisor de la felicidad que el sistema límbico de nuestro cerebro «produce a chorros» para darnos un «estímulo» o «descarga» tan placenteros que no podemos evitar repetir el comportamiento tan pronto como la dopamina vuelve a sus niveles normales. La trampa es que, cuanto más disfrutamos del objeto o comportamiento de nuestra adicción –ya sean cigarrillos, una bebida, una droga o los nuevos zapatos Manolo Blahnik– mayor es la tolerancia que desarrollamos, lo cual significa que cada vez necesitamos más de esa substancia o comportamiento para volver a subir la dopamina.

El doctor Peter Kalivas, que preside la cátedra de fisiología y neurociencia de la Medical University of South Carolina, explica que con el tiempo, nuestra búsqueda persistente de esa descarga de dopamina puede de hecho cambiar el ADN del cerebro (en particular las proteínas que controlan un neurotransmisor conocido como glutamato), provocando un impulso incontrolable de garantizar la droga, la bebida o la prenda de ropa. Kalivas afirma: «No permitirás que nada te lo impida. El cerebro se ha alterado para siempre».[14]

La delgada línea entre obsesión y adicción

La adicción a las marcas, y su pariente algo menos grave, la obsesión, son subdivisiones de la adicción a las compras, y si bien no se reconocen como trastornos psiquiátricos, he descubierto que son alarmantemente comunes. De hecho, creo que ya sea el compañero de trabajo que debe tomar su Starbucks por la mañana antes de ponerse en marcha (no cualquier café, debe ser Starbucks) o el cuñado que anda deprimido durante días porque los Yankees perdieron, o la joven prima que hace cola toda la noche con una temperatura de -10 °C porque *debe* conseguir entradas para el concierto de Miley Cyrus (los equipos deportivos y los famosos son marcas, y muy adictivas, además), seguro que los lectores también conocen a mucha gente aquejada por este mal. Hay tanta gente obsesionada por las marcas, que incluso existe una comunidad en Internet llamada MyBrandz, donde los afectados pueden intercambiar historias sobre sus obsesiones. Con los años, he conocido a gente adicta a todo tipo de marcas y productos, desde un hombre que tenía diez Harley-Davidson a una mujer que bebía veinticinco Coca-Cola Light al día. Y si bien es cierto que hay una diferencia entre fanatismo por las marcas y auténtica adición, he descubierto que la línea es más bien delgada.

Aun así, ¿las empresas y publicistas participan en la generación de estas adicciones a sus productos? Obviamente, no pueden penetrar en nuestros cerebros y alterar el ADN. Pero si bien no pueden crear de manera directa la adicción, basándome en lo que he visto en las salas de juntas y en la trastienda durante mis dos décadas como profesional con algunas de las marcas más exitosas del planeta, no cabe duda de que disponen de multitud de astutos trucos y herramientas para empujarnos en esa dirección y estimular nuestras adicciones. A veces usan impulsos emocionales o psicológicos subconscientes, como cuando las tabacaleras llenan sus anuncios y paquetes con imágenes sutiles que pretenden inducir el deseo (un tema del que hablé largo y tendido en mi último libro, *Buyology*). Otras veces hacen productos físicamente adictivos; por ejemplo, las tabacaleras fabrican sus productos para que sean químicamente adictivos, y las empresas de patatas fritas usan recetas que garantizan que no podremos parar hasta comernos la bolsa entera. Y otras veces nos convencen de que asumamos comportamientos que en realidad reprograman nuestro cerebro para que nos enganchemos al acto de comprar.

Para averiguar cómo se forman estas adicciones, hablé con un viejo alto cargo de Philip Morris (parecía el lugar apropiado para empezar mi investigación sobre

adicciones) sobre cómo meros hábitos de consumo y preferencias pueden cruzar la línea hacia la adicción, y el papel que juegan las empresas empujándonos a ello. Me dijo que su empresa ha identificado un modelo de cómo nos enganchamos a las marcas. Ocurre en dos fases. La primera se conoce como «fase rutinaria». Se produce cuando sencillamente usamos ciertas marcas o productos como parte de nuestros hábitos y rituales diarios; cuando nos lavamos los dientes con Crest, usamos jabón Dove en la ducha, nos desplazamos al trabajo con un Toyota, etcétera. Se trata de productos que compramos de forma regular, y que reemplazamos o reponemos cuando se estropean o se terminan. Son esenciales para nuestro día a día. La segunda fase, sin embargo, conocida como «fase de ensueño», se da cuando compramos objetos –un vestido nuevo, unos auriculares, un bote de colonia– no porque los necesitemos, sino porque hemos permitido que las señales *emocionales* asociadas a ellos penetren en nuestro cerebro. ¿Cuándo entramos en la fase de ensueño? Según este directivo –que pidió omitir su nombre– suele ser cuando bajamos la guardia, cuando estamos relajados. Durante el verano, el fin de semana, en vacaciones. Pensemos en ello. Más allá de lo fundamental, ¿cuántas veces soltamos la pasta entre semana? Por lo general en contadas ocasiones, porque estamos en la dinámica del trabajo, no de las compras. Pero cuando llega el fin de semana, cambiamos nuestras rutinas como si mudáramos la piel y nos volvemos vulnerables a la fase de ensueño.

Según el experimentado directivo de Philip Morris, *es entonces* cuando suele arraigar el verdadero apego a una marca. He aquí cómo ocurre. Durante un breve descanso de la fase rutinaria, o «dinámica del trabajo», nos sentimos más relajados, menos cohibidos y más abiertos a probar nuevas bebidas, ropa, cosméticos y comida. Poco después, de manera inconsciente hemos relacionado los buenos recuerdos o las emociones placenteras de la fase de ensueño con el sabor de aquel nuevo cóctel o la sensación de aquella nueva crema en nuestra cara, o la fragancia de la nueva vela con esencia de limón. Así que cuando otra vez llega el lunes, o cuando empieza el otoño, intentamos «reactivar» esta sensación integrando esas marcas y productos en nuestra rutina diaria. Y cuando algo empieza a ser parte de una rutina, es casi imposible que se debilite.

En resumen, un hábito se forma durante la fase de ensueño, entonces el hábito se fortalece y se incorpora de manera permanente durante la fase rutinaria, en la cual inconscientemente anhelamos las sensaciones de la fase de ensueño que dejamos atrás en la playa o en el *spa*, o en un concierto al aire libre. Que es, de hecho, el motivo por el que las marcas de refrescos son omnipresentes en los festivales de música y conciertos veraniegos; esas empresas saben que es uno de los mejores escaparates para que nuevos clientes se enganchen a su bebida. Red Bull, por ejemplo, empezó distribuyendo muestras gratuitas de sus productos en sitios «guays» como centros comerciales y tiendas de surf, donde suelen reunirse adolescentes y universitarios para escapar de la rutina de su día a día (por cierto, no es casualidad que los centros comerciales y cierto tipo de tiendas se conviertan en lugares de encuentro «guays»; se trata de una acertada «coincidencia» en buena parte urdida por vendedores, que a menudo contratan chicos sexys y bien parecidos que sitúan por casualidad en la puerta. Y como por arte de magia, pronto la zona se llena de otros

chicos; ¡misión cumplida!). La empresa sabía que si atrapaba a esos chavales en su fase de ensueño, cuando llegara el lunes y regresaran a las clases, las tareas y los deberes, asociarían Red Bull con la sensación de despreocupación de estar en la tienda de surf, y entonces ya estarían enganchados (aunque, como pronto desvelaré, en el caso de Red Bull hay otras razones).

Obviamente, esto no siempre funciona. Para que un producto arraigue de verdad, sus fabricantes deben infundirle algunas cualidades adictivas, ya sean físicas o psicológicas. En consecuencia, ¿qué hacen exactamente las empresas y los publicistas para despertar nuestro deseo y lograr que sea imposible resistirse a su marca o producto? Permitidme un ejemplo desde el frente.

El poder del deseo

Hace un par de años, una de las empresas de refrescos más grande del mundo me contrató para que les ayudara a resolver un problema. Durante los últimos tres años, las ventas de sus refrescos estrella habían bajado, y a pesar de haber desplegado todos los trucos de que disponían, nada (ni siquiera más anuncios televisivos y una campaña viral) estaba funcionando. Perecía un caso perdido, hasta que me di cuenta de algo que los directivos de marketing habían pasado por alto. Aunque podía considerarse un detalle insignificante, desde el punto de vista psicológico no lo era en absoluto.

Revelaré el ingrediente secreto de algunas de las marcas más exitosas de alimentación, bebidas y cosméticos: el elemento del *deseo*. El sector se muestra reticente a admitir que aspira a ese elemento, aunque muchas grandes marcas y productos no serían nada sin ese factor.

Seamos realistas: todos sentimos deseo en algún momento, ya sea por la comida rápida tras una larga jornada laboral, una tableta de chocolate cuando regresamos a casa del gimnasio o un cigarrillo con el café matutino. El deseo es lo que nos empuja hasta la nevera a las dos de la madrugada, lo que hace que la tentación de picar unos Doritos o Cheetos no se desvanezca hasta devorar la bolsa entera, lo que nos hace librar una batalla interna cada vez que en el supermercado pasamos por el pasillo de los dulces. Pero aunque el deseo parezca surgir de la nada, a menudo en realidad lo desencadenan impulsos físicos y emocionales de nuestro entorno, tanto si somos conscientes de ello como si no.

Lo cierto es que, cuando hablamos de deseo, por mucho que pensemos tenerlo todo bajo control, solemos sentirnos impotentes ante esos desencadenantes. Las empresas lo saben, razón por la cual deliberadamente llenan su embalaje y publicidad con «señales subconscientes», indicios que yacen bajo nuestra conciencia, justo en los momentos en que el deseo tiende a manifestarse. En Coca-Cola, por ejemplo, los directivos de marketing pasan horas debatiendo cuántas burbujas deberían aparecer en sus anuncios impresos y en las neveras de las tiendas. Al haberse dado cuenta del ansia que generan las burbujas –nos hacen pensar en la sensación agradable y refrescante del gas en nuestro paladar–, algunos directivos

con los que hablé me dijeron que de hecho han dado con un modelo secreto para saber cuántas burbujas necesitan para potenciar nuestro anhelo.

Este tipo de «símbolos inconscientes» que fomentan el deseo era precisamente lo que la gran empresa de refrescos que me contrató había pasado por alto. En este caso, era un tipo de símbolo en particular. Pensemos en la multitud de anuncios o carteles que hemos visto de Coca-Cola, Pepsi, o cualquier otro refresco colocado enfrente de quioscos, restaurantes, o bares. ¿Alguna vez os habéis fijado en que el vaso, la lata o la botella de la foto tienen gotas de agua –lo que los directivos de bebidas denominan «sudor»– cayendo por los lados? Quizá no os habéis fijado de manera consciente, pero lo que esas pequeñas gotas de sudor indican a nuestro inconsciente es que la bebida no sólo está fría, sino *helada*, lo cual, como todos sabemos, hace que los refrescos sean un millón de veces más buenos y refrescantes.

Aunque parezca mentira, esas pequeñas gotas de sudor, que las empresas de refrescos llevan usando en su publicidad desde hace décadas, activan el deseo en nuestro cerebro. Aun así, la empresa a la que ayudé había decidido que estas gotas de sudor –en resumen, la semilla del deseo– daban un aspecto caótico y demasiado complicado, así que las habían eliminado de los anuncios, la razón por la cual la bebida estaba fracasando. No se trató sólo de mi teoría; cuando repasamos el caso y analizamos los datos, quedó claro que la decisión de eliminar estos símbolos inconscientes había coincidido con el descenso de las ventas.

Para mí estaba claro que si la empresa quería reactivar la marca, debía dar con un nuevo símbolo inconsciente, algo incluso más potente, tentador y potenciador del deseo que las gotas de sudor. El único problema era qué. Así que empecé a recorrer el país, llegando incluso a pasar la noche en las casas de bebedores de refrescos de todas las edades y razas. Comí con ellos. Hablé con ellos. Me divertí con ellos. Y, es obvio, bebí muchos refrescos con ellos. Y en el camino, algo hizo clic..., literalmente.

Hace unos años, llevé a cabo un estudio sobre el poderoso papel que desempeñan los sonidos en nuestro subconsciente. Al analizar los cerebros de cincuenta consumidores de todo el mundo, conseguí aislar los diez sonidos más evocadores y adictivos. El sonido más potente era la risa de un bebé. Pero, curiosamente, también estaban en la lista el crepitar de un filete asándose y el chispear y burbujear al verter un refresco en un vaso lleno de cubitos de hielo.

La cuestión es que los sonidos son increíblemente eficaces generando deseos. Así que, si quería ayudar a esa empresa de refrescos a reavivar su marca, la clave era descubrir con exactitud qué sonidos generarían el deseo más irresistible de su producto. De modo que cuando me senté con consumidores de refrescos de todo el país, les puse una larga lista de sonidos relacionados con los refrescos –el chasquido y el silbido de un tapón cuando se abre; el tintineo del tapón de una botella al chocar contra el cristal; el borboteo y chispeo de un refresco al verterse en un vaso lleno de hielo; ese sorbo inconfundible de una pajita succionando la última gota de un vaso de plástico...– para ver cuál generaba el deseo más impetuoso por la bebida.

Lo que descubrí fue que no todo el mundo responde igual al sonido de una lata

cuando se abre, o de una bebida cuando se vierte. Esos sonidos no suenan igual para todos los consumidores. Aunque parezca mentira, la gente que bebe muchos refrescos puede *oír* la diferencia entre el clic de una marca y el de otra. De mi investigación sobre cómo las tabacaleras generaban deseos (algo sobre lo que escribí mucho en *Buyology*), sabía que en función de la persona, señales inconscientes específicas generan deseos por determinadas marcas y no por otras (en mi anterior investigación con resonancia magnética funcional por imágenes descubrí que los fumadores de Camel experimentan más deseo cuando ven ilustraciones de camellos y logos de Camel, y los fumadores de Marlboro incrementan su deseo cuando ven ilustraciones del simbólico Hombre Marlboro).

Los auténticos fans de una marca pueden notar una sutil e inconfundible diferencia (que seguramente ni vosotros ni yo notaríamos) al abrir *su* refresco favorito. Y tanto si son conscientes de ello como si no, ese sonido en particular activa de manera sutil los centros subconscientes del deseo de su cerebro. Por muy extraño que parezca, si los fabricantes de refrescos modifican ese sonido familiar aunque sólo sea ligeramente, el entusiasta del refresco no percibirá ninguna sensación de deseo. *Así* de sutil es el sonido. Por lo tanto, si una empresa quiere generar deseo por su marca, necesita «poseer» un símbolo que la gente asocie con su marca y con ninguna otra.

Por ese motivo trabajamos con esa marca en crear un *chasquido* que fuera ligera y sutilmente distinto al de otras latas de refresco. Primero modificamos en un laboratorio el diseño de la lata. Luego, una vez conseguido el sonido que queríamos, lo grabamos en un estudio de sonido, y lo incorporamos a la banda sonora de los anuncios televisivos, de radio e incluso en los de Internet. Además, el fabricante ponía su nuevo sonido mejorado en los grandes conciertos y actos deportivos que auspiciaba.

Eso pasó hace dos años, y hasta el momento siempre que se pone ese sonido en actos patrocinados, el fabricante registra un incremento inmediato de las ventas. Aun así, cuando le pregunto a la gente por qué «de repente» elige esa bebida en lugar de otra, su respuesta es unánime: «No tengo ni idea, pero me encanta».

Seguro que no podéis comer (o beber) sólo uno

Chocolate. Bolitas de queso. Cookies. No hace falta ser un genio del marketing para saber que los alimentos grasos se cuentan entre los productos más adictivos que existen (quizá sólo por detrás del alcohol y los cigarrillos). Pero tal vez desconocemos que para las empresas que los venden no es algo casual. Más bien al contrario. La razón por la que estos productos son tan adictivos es que en su receta les incluyen importantes cantidades de sustancias que crean adicción, como glutamato monosódico, cafeína, jarabe de maíz y azúcar (y, por cierto, no es casual que en la actualidad la tabacalera antes conocida como Philip Morris y hoy como Altria Group esté incursionando en la industria de la comida preparada).

Según un reciente estudio publicado en *Nature Neuroscience*, los alimentos con

mucha grasa y muchas calorías afectan al cerebro de una manera casi idéntica a la cocaína y la heroína. Cuando dos investigadores del Florida's Scripps Research Institute sometieron a ratas a comida con mucha grasa, con, entre otros productos, tarta de queso, barritas de chocolate, e incluso bacón, todos estos alimentos activaron una liberación de dopamina, como ocurre con las drogas. Y lo que es más aterrador, con el tiempo las ratas necesitaron cada vez más cantidad de comida basura para obtener la misma cantidad de dopamina, igual que los drogadictos necesitan más y más droga para lograr el mismo «subidón». Los investigadores concluyeron que cuando las ratas comían suficientes productos de este tipo, y en suficiente cantidad, «adquirían hábitos alimentarios compulsivos parecidos a la drogodependencia».[15] ¿El descubrimiento más inquietante de todos? Cuando los investigadores compararon el cerebro de las ratas adictas a la comida basura con el cerebro de las ratas enganchadas a la heroína y la cocaína, descubrieron que los efectos adictivos de la comida basura *duraban siete veces más*. El estudio reveló que: «Mientras que los agotados receptores de dopamina de las ratas adictas a la cocaína o la heroína tardaban sólo dos días en recuperar los niveles de base, las ratas obesas necesitaron dos semanas para restablecer los niveles normales de dopamina».[16]

Es obvio que los alimentos grasos no son sólo psicológicamente adictivos; también lo son químicamente. Pero ¿qué hay de la sal, el último villano alimentario del siglo XXI? Todo el mundo sabe que la sal es mala; causa hipertensión, está relacionada con las enfermedades cardíacas, etcétera. Pero ¿somos conscientes de que, gracias a las cantidades obscenas de glutamato monosódico –un conocido potenciador del sabor muy usado tanto en la cocina oriental como occidental– que las empresas echan en la comida, el cuerpo humano está desarrollando una auténtica adicción a la sal? De hecho, según varios informes, la cantidad de glutamato monosódico se duplica cada año en la comida preparada, envasada, e incluso en la de algunos restaurantes; lo cual no es de extrañar, ya que además de ser más barato que cualquier otro ingrediente potenciador «real» del sabor, como especias o granos, o incluso aceite, también hace que queramos más. Por consiguiente, igual que con cualquier otra substancia adictiva, nuestro cuerpo está desarrollando una tolerancia poco saludable. Los estudios revelan que añadir glutamato monosódico a la comida no sólo hace que queramos comer más de algo en ese momento, sino que también aumenta nuestro deseo por la comida salada posteriormente. Un estudio presentado en el *Annals of the New York Academy of Sciences* reveló que es más probable que los adultos jóvenes acepten el sabor de un alimento nuevo si se le añade glutamato monosódico; otra investigación descubrió que cuando a las personas mayores o a los diabéticos se les da un alimento preparado con glutamato monosódico extra, además de comer más de éste, luego ingieren menos de otro sin glutamato añadido (quizá se deba a que ya no lo encuentran sabroso).[17]

Si esta disertación os ha dado sed, tal vez sea el momento de echar un vistazo al ingrediente de la lata de Red Bull que nos incita a repetir. De hecho, hay quien cree que se trata de cocaína, de la que las autoridades alemanas afirman haber encontrado rastros en la popular bebida energética (con posterioridad la prohibieron en seis

estados alemanes).[18] Pero en Estados Unidos esto no se ha demostrado. En realidad, el auténtico culpable en Red Bull es otra substancia blanca en polvo, que aunque es legal puede ser casi igual de adictiva: el azúcar. Una lata de 250 mililitros de Red Bull contiene 27 gramos de azúcar, aproximadamente seis cucharaditas, o la misma cantidad que una tableta de chocolate. Como la mayoría de las drogas, el azúcar estimula la liberación (entre otras cosas) de nuestro viejo amigo, el neurotransmisor de la felicidad, la dopamina. En un estudio de la Universidad de Princeton, el catedrático Bart Hoebel privó a ratas de comida y bebida durante algunas horas, para luego darles una gran dosis de fluidos azucarados. El equipo de investigación observó que tras consumir el azúcar, las ratas experimentaban un torrente de dopamina. Además de esa reacción, sus receptores opiáceos –los que responden a la sumamente adictiva morfina– también se estimulaban. Unos días después, las ratas no sólo deseaban más y más el agua edulcorada, sino que sus cerebros crearon más receptores de dopamina. Entonces, cuando los investigadores las privaron del azúcar, las ratas presentaron síndrome de abstinencia, hasta el punto de que sus dientes castañeteaban. Si bien Hoebel corroboró que es demasiado pronto para saber de qué forma este descubrimiento podría afectar a los humanos, y admite que la adicción al azúcar es más leve que la drogadicción, concluye que el azúcar puede y crea adicción, como los bienes.[19] Como afirma Hoebel: «En algunos casos, atiborrarse de azúcar causa efectos duraderos en el cerebro y aumenta la predisposición a tomar otras drogas, como el alcohol».[20]

Y ¿qué hay de la cafeína? ¿Es sólo un hábito o una adicción? Los científicos coinciden en que la cafeína activa los centros de placer del cerebro al ralentizar el índice de reabsorción de dopamina, lo cual nos hace sentir dinámicos y felices (la cocaína y la heroína hacen lo mismo, pero claro que en mayor grado). La cafeína también proporciona una inyección de adrenalina, de manera que nos sentimos con más energía, al tiempo que bloquea la recepción de adenosina, un neurotransmisor que se cree que interviene en la potenciación del sueño, haciendo que nos sintamos atentos y despiertos. Bueno, ¿y una vez que la adrenalina se agota, qué sucede? Pues, como todo bebedor de café sabe, nos sentimos cansados, desanimados, enojados y nerviosos, y además nos duele la cabeza, dado que la cafeína limita los vasos sanguíneos en el cerebro, y necesitamos un café para que la adrenalina vuelva al nivel al que nuestro cuerpo se ha acostumbrado.

Más allá de los rumores infundados de cocaína en el Red Bull, todo indica que los fabricantes diseñan intencionadamente sus productos para que sean adictivos; si echamos un vistazo a la etiqueta de Red Bull vemos que una lata contiene 200 miligramos de sodio, 80 de cafeína (casi el doble que una lata de Coca-Cola Light), 27 gramos de azúcar (unas 6 cucharillas por lata), una taurina sintética, pantotenato de calcio, acesulfamo K y aspartamo. Esto podría explicar por qué una mujer neozelandesa tenía tal adicción al Red Bull que presentaba los síntomas típicos del síndrome de abstinencia, desde sudores, nauseas, temblores, dolor de estómago y calambres, hasta ataques de angustia.

Hace que uno quiera abandonar la terapia de choque, ¿no?

Una influencia «balsámica»

De acuerdo, cualquiera que haya devorado una bolsa entera de Doritos sabe que es difícil abandonar la comida salada y grasa. Pero si uno cree que la comida basura envasada es el único producto en el que introducen deliberadamente ingredientes adictivos, sugiero que saque el bálsamo labial del bolsillo.

«Espera un momento –puedo oír que decís–, ¿bálsamo labial? ¿Te refieres a esa coqueta latita o tubito de crema con sabor a fresa que deambula por mi bolso?» Si la idea de que el bálsamo labial podría ser adictivo parece rocambolesca, deteneos a pensar un instante sobre cuántas veces al día os aplicáis este pegajoso producto. ¿Cinco? ¿Diez? ¿Veinticinco? A no ser que uno viva en el Ártico, es imposible que los labios se agrieten tanto como para que sea necesario untarlos cada hora. La gente está tan enganchada al bálsamo labial que incluso existe una página web de apoyo, <www.lipbalmanonymous.com>, para personas que «experimentan un síntoma de abstinencia de leve a moderado ante la idea de tener que abandonarlo».[21] En serio, algunos especialistas argumentan que la propiedad adictiva del bálsamo labial no está en la propia substancia, sino en el ritual relajante y repetitivo de aplicárselo, pero otros están convencidos de que obtenemos un auténtico «colocón» al aplicar el bálsamo, sobre todo el de las marcas que contienen mentol.[22]

Mentol, un ingrediente no esencial que se añade a muchas marcas de brillo para labios, que si bien no es peligroso en sí mismo, puede crear hábito. Cuando apareció en los cigarrillos, algunos grupos antitabaco afirmaron que, en comparación con los que no tienen sabor, los hace «más adictivos, más peligrosos y aumentan las posibilidades de que los adolescentes se enganchen», y en 2009 la Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos (FDA) consideró incluso prohibirlo en el tabaco.

Pero el mentol no es el único ingrediente que algunos fabricantes de bálsamo labial añaden a sus fórmulas para que sus productos sean más adictivos. Muchos incluyen «fragancias, conservantes, lanolina y colorantes [que] pueden causar sensibilidad e irritación»,[23] además de fenol, un ácido carbólico, que en realidad puede *secar* los labios obstaculizando la capacidad natural de nuestras células cutáneas para producir su propia humedad. En consecuencia, ¿qué ocurre cuando su uso es continuado? Los labios tardan más en restituir su humedad natural, lo que significa que sentimos que los labios se secan antes, y que para conseguir el mismo efecto necesitamos usar más bálsamo. Es decir, cuanto más bálsamo usamos, más necesitamos usar. Lo cual, para mí, es como un adicto que ha desarrollado una tolerancia.

El caso del bálsamo más vendido, Carmex, es aún más siniestro. El doctor W. Steven Pray, catedrático del College of Pharmacy de la Southwestern Oklahoma State University, una autoridad internacional en productos y medicinas sin receta, ha dedicado décadas a lo que ha sido –él es el primero en admitirlo– un intento infructuoso de conseguir que Carmex reconozca la *auténtica* razón por la que usa determinados ingredientes. A principios de los años noventa, un alumno de Pray levantó la mano en la clase y le preguntó si el bálsamo de labios podía ser adictivo.

Tras examinar los ingredientes del producto, el profesor se sorprendió al encontrar no sólo fenol, sino también ácido salicílico, una substancia que por lo general se usa para corroer tejido muerto, como callosidades y verrugas. El fenol, me comentó Pray, es un agente aliviador que literalmente anestesia nuestros labios, momento en que «el ácido salicílico empieza a comerse el tejido *vivo*, es decir nuestros labios».

En 1993, Pray contactó con el fabricante de Carmex para intentar averiguar cuánto fenol y ácido salicílico contenía el producto, a lo que le respondieron que era un «secreto industrial» (desde entonces, el fabricante ha desvelado la concentración de fenol, 0,4 por ciento, y la de ácido salicílico, menos del 1 por ciento). Por lo tanto, ¿cómo puede Carmex –a la que el profesor Pray llama «la oveja negra de los bálsamos labiales»– permitirse con total impunidad incluir un ingrediente que en realidad exfolia las células cutáneas muertas, lo cual de hecho *erosiona* nuestros labios? Pray responde que presentando el ácido salicílico como un ingrediente «inactivo» –lo que significa un elemento que sólo está allí para hacer más sabroso un producto, como un edulcorante en un jarabe para la tos–, y no como un ingrediente «activo», como es en verdad.

¿Secreto industrial, Carmex? Pues el secreto ha salido a la luz.

El nombre del juego

Zach Richardson tiene 17 años y vive con su madre, Louise, en Fareham Hants (Reino Unido). No va al instituto y no trabaja. Así que, en lugar de dedicar el tiempo a hacer deberes o dar la vuelta a las hamburguesas, se pasa la jornada sentado en su habitación, todos los días, jugando quince horas seguidas con videojuegos en un pequeño televisor (y a veces juega simultáneamente con el portátil a un juego de fútbol en línea). Zach enciende la Xbox a las nueve de la mañana, juega durante el almuerzo y deja los mandos hacia la medianoche. Es habitual que no salga de casa durante días. Su madre dice: «No puedo hacer nada para que deje de jugar». Sufre dolores de cabeza y desmayos que los médicos atribuyen exclusivamente a su adicción a los videojuegos. Pero él sigue jugando.

«Dejé los estudios hace más de un año y no tenía nada que hacer –dice Zach–, así que empecé con los videojuegos para pasar el día mientras buscaba trabajo... Empezó poco a poco. Sólo pasaba dos o tres horas por día jugando, para divertirme. Ahora se me ha ido de las manos, y sé que tengo una adicción.»[24]

A unos 14.000 kilómetros de distancia, en Perth (Australia), un chico de 15 años está sentado solo en una habitación a oscuras, jugando a RuneScape, uno de los juegos fantásticos en línea más populares del mundo, durante hasta dieciséis horas al día. Alumno de educación superior, brillante y anteriormente (por supuesto, antes de descubrir los videojuegos) entusiasta de los espacios abiertos y deportista, hace dos meses que no va a clase, se viste cada mañana con el uniforme del colegio para engañar a sus padres, y cuando su madre se va a trabajar, se pone de nuevo el albornoz.

«Presenta todas las características de un adicto a la heroína –declaró luego su

padre–. No hay nadie que le ponga una aguja en el brazo para que se coloque, pero presenta todos los daños colaterales de un adicto a la heroína: desvinculación de la familia, de los amigos y mentiras para encubrir su adicción. Es capaz de cualquier cosa.»[25]

Si bien se trata de casos extremos, la cuestión es que esos juegos pueden ser muy adictivos. Tanto si jugamos contra nuestros amigos, un desconocido en Tokio o incluso nosotros mismos, y tanto si el objetivo es superar el récord, ganar el máximo de insignias o crear la mayor granja virtual, los juegos están expresamente diseñados para que cueste dejar de jugar. Según *Gamer Segmentation Report 2010*, una publicación del sector, los «jugadores extremos» pasan más o menos dos días enteros por semana jugando a videojuegos[26] y según un reciente estudio de Harris Interactive, los niños de entre 8 y 12 años juegan una media de catorce horas a la semana, mientras que un 8,5 por ciento de los jugadores de entre 8 y 18 años pueden clasificarse como «patológica o clínicamente "adictos" a los videojuegos».[27]

En consecuencia, no debería sorprendernos que los vendedores y los publicistas lo hayan aprovechado y estén usando los juegos y sus tácticas para convencernos de que compremos.

Antes de ver cómo lo hacen, primero deberíamos preguntarnos si los juegos son en verdad adictivos, en el sentido estricto de la palabra. Después de todo, como ya hemos visto, una auténtica adicción es fisiológica, dado que reprograma nuestro cerebro de manera tal que necesitamos cada vez más una sustancia o comportamiento para liberar la cantidad de dopamina necesaria para satisfacer nuestro deseo o conseguir ese «subidón». ¿Jugar a un videojuego o a un juego en línea cumple en realidad los requisitos? Bueno, según un estudio de 1999, nuestros cerebros responden a los videojuegos de forma bastante similar que ante las drogas, el alcohol y la comida grasa: liberando más dopamina, la cual induce al placer.[28] De hecho, el estudio descubrió que cualquier tipo de actividad repetitiva que resulta cada vez más difícil de realizar –lo cual es, como todo jugador sabe, la clave de un juego de éxito– aumenta la cantidad de dopamina en nuestro cerebro. Una investigación del *Journal of Neuroscience* muestra que de hecho percibimos una subida de dopamina al jugar a juegos en los que pensábamos que íbamos a ganar, pero que hemos perdido por poco. Los autores explican que cuando jugamos (o entramos en subastas en Internet, de lo que hablaremos más adelante), los desenlaces de «casi ganar» estimulan el sistema de recompensa del cerebro, sobre todo las regiones conocidas como estriato ventral e ínsula anterior, lo mismo que ocurre cuando apostamos. «Estas regiones del cerebro también están relacionadas con el aprendizaje, lo que significa que nuestros cerebros podrían engañarse creyendo que estamos reuniendo información nueva con cada desenlace de casi ganar.»[29] Y según otro estudio, juegos como el World of Warcraft «están diseñados para llenarlos de retos que proporcionan recompensas orquestadas de modo convincente, y parecen haberse diseñado expresamente para activar y amplificar las vías dopaminérgicas de los jugadores (vías que intervienen en el interés, la atención y la recompensa)».[30]

Pero para las empresas y los vendedores, este proceso significa mucho más que

el incremento en las ventas de PlayStations y Wiis. Ya que como han descubierto los vendedores más astutos, cuando los juegos se diseñan correctamente, jugar muy a menudo no sólo nos engancha al propio juego; en verdad puede reprogramar nuestro cerebro para que nos volvamos adictos *al acto de comprar y a las compras*.

Nuestro cerebro sólo quiere seguir jugando

Así es, los vendedores utilizan los juegos para convertirnos en compradores compulsivos, y como cualquier estrategia de manipulación del consumo, empieza a una edad muy temprana. Según un estudio: «Cuando el juego reiterado enseña al cerebro a reprogramar su mecanismo de recompensa, el cerebro cambia sus incentivos de motivación. El cerebro libera dopamina para recompensar al individuo por una actividad beneficiosa, ya sean hábitos naturales, como comer [o] el sexo [...], o hábitos como inyectarse una substancia química, o tomar parte en una conducta estimulante como apostar o comprar por Internet».[31]

Analicemos Club Penguin, un mundo virtual de multijugadores en línea que usa cucos y adorables pingüinos como atractivo y que está pensado para niños de entre 6 y 14 años (aunque la mayoría de sus usuarios está en la franja más joven). Club Penguin se anuncia a los padres como un «espacio seguro», una forma de mantener a los niños alejados de la sordidez de Internet (el sitio requiere contraseña, hay moderadores en línea y el lenguaje inadecuado se bloquea mediante un sofisticado sistema de filtros). ¡Y, además, registrarse es gratis! De hecho, Club Penguin *facilita* a sus mini compradores compulsivos lo que más o menos equivale a su primera tarjeta de crédito: «monedas virtuales» que les animan a gastar generosamente en objetos virtuales.

El «dinero gratis» dura hasta que los niños se dan cuenta de que los pingüinos tienen que comer. Y que necesitan un iglú donde guarecerse. Y que los iglús necesitan muebles y decoración. Que los pingüinos necesitan ropa. ¡Y juguetes! Y que los pingüinos a veces se sienten solos y necesitan sus propias mascotas (conocidas en el sitio como «puffles»). Etcétera, etcétera. Una vez los críos se ponen en marcha, nos sorprenderíamos de la cantidad de cosas que consideran que sus pingüinos virtuales (a saber, *ellos*) necesitan. Pero resulta que los niños no pueden gastar su dinero virtual salvo que sean miembros de pleno derecho del club.

Nada del otro mundo: ¡Club Penguin cuesta sólo 5,95 dólares al mes! Para un padre, ¿no es tanto, no? Un precio asequible para mantener a los niños alejados de la pornografía de Internet y de YouTube (y disfrutar de algo de paz y tranquilidad). Pero ¿qué sucede cuando se quedan sin monedas gratuitas? Los niños pueden ganar más... jugando. Cuanto más ganan, más pueden comprar. Cuanto más compran, más quieren ganar. Quizás el sitio proteja relativamente a los niños, pero también les está instruyendo en los placeres y las miserias de la compra compulsiva.

Naturalmente también hay juegos de este tipo para adultos, como el adictivo juego de Facebook Mafia Wars, que hasta el momento ha obtenido unos beneficios de más de 100 millones de dólares y, en agosto de 2010, contaba con 45,5 millones de

cuentas mensuales activas. En este caso, completar misiones y «trabajos» –como «dejar tieso» a un enemigo o derrocar a un «jefe» o lograr un buen golpe– permite obtener efectivo y «puntos de experiencia». Cuantos más puntos se obtienen, como por arte de magia más niveles aparecen, lo cual atrapa a uno en la interminable búsqueda de récords cada vez más altos y recompensas cada vez mejores.

También está un pariente igual de adictivo, el FarmVille, otro fenómeno virtual mundial que, en junio de 2010, era el juego más popular de Facebook, con más de 61,6 millones de usuarios activos y más de 24,1 millones de fans. En el momento de escribir este libro, según el *New York Times,* 20 millones de jugadores entraban cada día en el juego.[32] La estructura del juego es más o menos la misma, sólo que aquí uno gana efectivo y accede a niveles superiores a través de actividades como plantar calabazas, recolectar manzanas y recoger huevos (aunque, naturalmente, igual que con Mafia Wars, sólo se puede comprar dinero virtual con dólares reales). Y cuantos más niveles se superan, más y mejores cosas se pueden comprar; un autoproclamado adicto a FarmVille me dijo en una ocasión –y lo juro, le brillaban los ojos– que «el sueño de su vida» era poder permitirse algún día lo que al parecer es la compra más preciada de ese mundo virtual: la FarmVille Villa (por si sentís curiosidad, vale un millón de monedas de FarmVille). Seguro que puede parecer aburridísimo, pero en realidad es fascinante. Tanto que, según Jesse Schell, catedrático de Carnegie Mellon y diseñador del juego, en el momento de escribir este libro, había más miembros de FarmVille en Facebook que cuentas de Twitter[33] y, como señala un nuevo informe de Nielsen, dedicamos un tercio de nuestro tiempo en Internet a las redes sociales y a los juegos en línea.[34]

Obviamente, además de mandarnos inyecciones de dopamina cada vez que compramos un tractor nuevo o renovamos el granero, estos juegos también ponen mucho énfasis en convencernos de que compremos cosas del mundo real. No olvidemos que mientras acumulamos todos esos puntos de «experiencia» en busca del subidón de dopamina, también estamos expuestos a un montón de publicidad selectiva. De hecho, Zynga, la empresa matriz responsable de Mafia Wars y FarmVille, se metió en un buen lío en 2009 por su programa de marketing directo, que invitaba a los usuarios a acumular dinero virtual a cambio de pulsar en varias ofertas, rellenar encuestas y descargar aplicaciones (una campaña publicitaria del día de la Madre en la que los jugadores de FarmVille podían ganar dinero virtual si pulsaban una oferta para enviar flores reales a alguien).[35] Y en 2010, estalló un escándalo cuando se descubrió que diez populares aplicaciones de Facebook, entre ellas FarmVille, podrían haber estado pasando información personal de los usuarios a empresas de marketing.[36]

Imagino que no os sorprenderá saber que el propio Facebook puede ser tan adictivo como los juegos que contiene. He hablado con adolescentes y estudiantes de instituto que han intentado dejar el sitio, o más bien, han intentado tomarse un descanso durante, pongamos, los exámenes finales. No pueden. Para la mayoría de los usuarios, en especial los adolescentes, es todo o nada. Como los alcohólicos que sólo pueden confiar en que no beberán si vacían el mueble-bar, descubren que sólo pueden confiar en que no se conectarán si desactivan sus cuentas. Aunque parezca

mentira, uno de los motivos por el que toda la experiencia Facebook es tan adictiva es que se ha diseñado expresamente para que así sea. Según la revista *Time*, Facebook ha creado con toda intención lo que llama «momentos ajá», que el periodista Dan Fletcher describe como «una conexión emocional perceptible, como dar con el perfil de un amigo de primaria del que habíamos perdido el rastro, ver por primera vez la foto de un sobrino recién nacido o ponerse al día con un ex novio».

Y la empresa sabe con exactitud cuántos de estos momentos deben vivir los usuarios antes de engancharse (si bien la empresa no divulga el número mágico, al menos públicamente). ¿Cómo lo saben? Fletcher responde: «Porque han grabado en vídeo las expresiones de los usuarios de prueba mientras navegaban por la página por primera vez».[37]

Y por último, aunque no por ello menos destacable, está Foursquare, en la que los usuarios ganan puntos e insignias «registrando su localización» en bares, tiendas y restaurantes y compitiendo ferozmente por la «alcaldía» de los establecimientos más frecuentados (durante el proceso, hacen publicidad gratuita a dichos establecimientos). Foursquare está llamado a ser el próximo gran éxito de los medios sociales (en el momento de escribir este libro, contaba con unos 2,5 millones de usuarios), y he hablado con entusiastas que lo describen «como una droga» y admiten el sentimiento de inquietud y nerviosismo que experimentan si van a algún sitio y no consiguen «registrarse». Un artículo reciente del *New York Times* revela el grado de obsesión de los jugadores, y describe el caso de un hombre de Filadelfia que estaba compitiendo con su novia por la «alcaldía» de «*la casa de la chica*» y de otro hombre que se obsesionó tanto con conseguir la «alcaldía» de un callejón (sí, un callejón) que desarrolló un programa informático para hacer trampas registrándole automáticamente en el callejón cada día a las 13.23. Para explicar este desconcertante fenómeno, el artículo cita a Alexander R. Galloway, catedrático asociado del Departamento de Medios, Cultura y Comunicación de la Universidad de Nueva York, que señaló que «Foursquare explota nuestro deseo de ganar cuando nos encontramos en un entorno competitivo, sobre todo delante de nuestros semejantes» y que «Foursquare convierte los espacios en un juego, y parte de su atractivo es ese aspecto de juego».[38]

SCVNGR es un juego parecido, una aplicación que puede descargarse al iPhone o a la BlackBerry (unos 500.000 usuarios ya lo han hecho). Igual que con Foursquare, uno gana puntos y consigue insignias contando a los amigos dónde está y qué está haciendo. Para llevar el juego un poco más lejos, también se ganan puntos superando extraños retos. ¿Quieres cuatro puntos? ¡Dobla el papel de aluminio en el que estaba envuelto tu burrito hasta conseguir un pájaro de origami! Según *FastCompany*, SCVNGR incluso estaría probando una colaboración con Citibank para sacar una tarjeta que es «un juego en sí misma, con dos teclas y diminutas luces, que al marcharse permite al usuario elegir entre pagar con crédito o con puntos de recompensa».[39]

Recientemente, están apareciendo multitud de sitios web que crean un juego a partir de las compras en el mundo real. Hablo de sitios sociales de «compras temporales» como Gilt, HauteLook, Rue La La, Woot e ideeli, que ofrecen ventas de

artículos de grandes diseñadores «por un período limitado». Si uno visita una de estas páginas en los siguientes veinte minutos, el esperado mensaje en nuestro correo quizá diga que conseguiremos un 75 por ciento de descuento en un bolso Coach o unas gafas de sol de Tom Ford. ¡La emoción de la cacería! ¡La alegría del descubrimiento! ¡La satisfacción de conseguir un chollo! ¿Cómo podría no ser adictivo? Estas páginas también están ganando adeptos. En el momento de escribir este libro, Gilt contaba con 2 millones de miembros,[40] y según el rastreador de datos de Hitwise, la cuota de mercado por Internet de HauteLook creció en 2010 un 750 por ciento, mientras que Gilt Groupe y Rue La La aumentaron su cuota un 200 y un 160 por ciento, respectivamente.[41] Por lo tanto, ¿cómo puede una adicción a un juego de ordenador o a las apuestas convertirse en una adicción a las compras? Muy sencillo: una vez suprimimos una fuente de dopamina, buscamos desesperada e inconscientemente otra fuente de esta sustancia química de la felicidad. En resumen, una vez activada la adicción en nuestro cerebro, nos acompaña siempre.

Groupon (una fusión de «grupo» y «cupón») es un sitio de juego parecido e igual de ingenioso que está subiendo como la espuma, con –en este momento– la friolera de 4 millones de miembros y un presunto valor de mercado de 15.000 millones de dólares.[42] Como mucha gente sabe, Groupon propone por correo electrónico ofertas especiales diarias en distintas ciudades, ofreciendo, por ejemplo, un descuento del 82 por ciento por ser socio durante un mes de Gymboree. Pero hay que darse prisa. El trato sólo se hará efectivo si, pongamos, 150 miembros lo aprovechan antes de que se acabe el plazo.

Cuando hablé con Paul Hurley, director general de ideeli, admitió que su exitosa página tiene tanto un «componente social» como una «estructura de juego». Cuando uno piensa en ello, no cabe duda de que ideeli, Groupon y las demás páginas de compras temporales tienen todo lo que un juego adictivo necesita: un premio, un tiempo limitado, un reto, otros jugadores y una exclusividad «vía invitación». Por no hablar de lo *divertido* que es. Un estudio, que analizó una página de subastas llamada Swoopo, confirmó que si bien los usuarios no están satisfechos cuando pierden una transacción, las casi victorias «intensifican el deseo de participar en el juego».[43] Tanto si ganamos como si perdemos, nuestro cerebro quiere seguir jugando.

Jesse Schell pronostica que en el futuro la convergencia entre juego y compra, sobre todo en Internet, continuará intensificándose. Además, los juegos pasarán cada vez más de la «fase de ensueño» a la «fase rutinaria» y estarán más integrados en nuestro día a día. Hasta cierto punto, esto ya está ocurriendo, tanto al buscador de chollos que lo primero que hace al despertarse es consultar sus ofertas diarias de Groupon y Gilt como al usuario de Foursquare para quien registrarse en Starbucks es tan habitual como tomar un café por la mañana.

Y ¿dónde nos lleva todo eso? El tiempo lo dirá. Pero algo está claro. Ya sea generando deseos, añadiendo propiedades químicamente adictivas a los productos, o convirtiendo las compras y los gastos en un juego que no podemos abandonar, para engancharnos a sus marcas y productos las empresas y sus vendedores perfeccionarán cada vez más la manipulación de nuestra mente y nuestros deseos.

Capítulo 4



¿Cuántas veces al día creéis que los hombres de todo el mundo piensan en sexo? ¿Dos? ¿Cinco? ¿Veinte? Probemos con 32 veces al día, que suman 224 veces a la semana.

En mi libro anterior investigué el tema preferido de todo el mundo: el sexo. En concreto la pregunta: «¿El sexo vende?».

Mi estudio reveló que tanto hombres como mujeres reaccionan de modo bastante similar ante insinuaciones sexuales de la vida real que ante publicidad sexualmente provocativa (avisos sugerentes, anuncios que muestran a modelos ligeros de ropa, ese tipo de cosas). Por lo general, las mujeres son más fáciles de convencer con anuncios más románticos que sexuales, en los que se enfatiza el compromiso, la lealtad y la relación de pareja. En cambio, como era de suponer, los hombres responden a alusiones sexuales y a mujeres en bikini, en especial cuando los anuncios o avisos son amenizados con una buena dosis de humor adolescente.

Dicho esto, mi investigación puso de manifiesto que a veces, cuando se trata de convencer para comprar, los anuncios eróticos pueden tener un efecto indeseado. En un estudio, mostré los mismos anuncios a dos grupos independientes de hombres. El primer grupo vio anuncios sexualmente provocativos, mientras que el otro vio los mismos anuncios, pero sin el contenido sexual. Resultó que los del primer grupo

(que habían visto los que tenían contenido sexual) no recordaban mejor los nombres de las marcas y los productos anunciados que los del segundo grupo (que habían visto los anuncios no eróticos). Es decir, aunque los voluntarios podían haber disfrutado del toque de sexualidad, esto no incidió en su memoria ni en la impresión del producto mismo.

No obstante, por lo pronto la publicidad sexualmente provocativa no desaparecerá, en gran parte debido a que, cuando uno ve a gente joven atractiva y ligera de ropa anunciando una bebida energética, una marca de ropa interior o una nueva línea de productos cosméticos, las neuronas espejo del cerebro permiten imaginarse a uno mismo igual de atractivo y deseable. Y, después de todo, ¿en qué consiste la publicidad si no en sembrar esperanzas y sueños en nuestra mente?

En efecto, el sexo en la publicidad sigue estando por todas partes. Hace poco, Abercrombie & Fitch recuperó el catálogo de pornografía suave en sus tiendas, American Apparel aún exhibe en escaparates gigantes a sus modelos regordetes con poca ropa, el futbolista David Beckham todavía se muestra despatarrado en paños menores en una valla publicitaria de Times Square (al menos, cuando escribo esto) y las 420 millones de webs en todo el mundo del sector de la pornografía, que mueve 4.900 millones de dólares, contienen anuncios de todo, desde productos de «estimulación sexual» hasta servicios de compañía o más pornografía (por cierto, en caso de que uno se pregunte la edad media a la que un menor descubre una página pornográfica, siento decirlo, pero la respuesta es 11).[1] Y aunque tal vez no siempre funcione, hay pruebas que sugieren que una campaña publicitaria que trate de excitar puede ser convincente, si se hace del modo adecuado; como descubrió el doctor Geoffrey Miller, psicólogo evolutivo de la Universidad de Nuevo México, si primero se prepara a la gente con fotografías del sexo opuesto o historias relacionadas con citas, es más probable que gasten dinero en productos y actividades.[12]

A título de ejemplo sobre cómo el reclamo sexual todavía vende, hace unos años, uno de los mayores fabricantes de automóviles del mundo se puso en contacto conmigo para que les ayudara a aumentar las reducidas ventas de una de sus marcas más representativas.

Durante los años que he pasado como asesor de marcas, he intentado analizar la personalidad del cliente objetivo, a fin de poder acercar la marca a esa personalidad. Aunque esta vez, adopté un enfoque innovador para conectar con la psique de los consumidores: creé una baraja de cartas bastante fuera de lo corriente; cada una de las 200 cartas representaba un animal distinto. Después, pedí a un grupo de hombres de mediana edad (el cliente objetivo) que identificara los cinco animales que mejor representaran a la marca.

A continuación, utilicé la técnica de resonancia magnética funcional por imágenes para analizar los resultados. Cuando mi equipo mostró a los hombres las fotos de los primeros cuatro animales que habían mencionado, no se produjo ningún cambio en su cerebro. Pero, para sorpresa de todos, el último animal que mostramos encendió las regiones cerebrales relacionadas con la atracción sexual y el apareamiento. Y, después, cuando mostramos a los mismos hombres fotos e imágenes

de los coches de sus sueños (coches para los que se consideraban demasiado viejos como para poder conducir o que, simplemente, no podían permitirse), ¡premio!, se iluminaron esas mismas regiones cerebrales «calientes».

Resulta que, de manera inconsciente, esos hombres de negocios bien vestidos, que llevaban casados una media de 23 años y eran padres de una media de 2,5 hijos, asociaban los coches de sus sueños (y ese animal en concreto) con una única cosa: el sexo. ¡Ya teníamos la respuesta!

A partir de ese momento, el animal (cuyo nombre en clave era «Astérix») reveló todos y cada uno de los detalles del diseño, ingeniería y aspecto del automóvil. El animal en cuestión es negro, de silueta pura, poco común, con suaves líneas y largas curvas combinadas con fluidez «femenina». El objetivo fue darle al coche contornos y movimientos suaves y bien formados, para hacer que el conductor se sintiera como si estuviera ensillando, montando y conquistando un animal rápido, potente, ágil y bello. Los ingenieros de la empresa incorporaron estas cualidades sensuales al salpicadero, a la palanca de cambios, a la piel del interior e incluso a las manillas de las puertas del automóvil. Resumiendo, el coche era sexo en cuatro ruedas y, cuatro años más tarde, cuando salió al mercado, la empresa disfrutó de uno de los mejores resultados de ventas de su historia. (P. D. Que conste, era un caballo árabe, entre otras cosas, famoso por el tamaño de su pene).

Rocíate y vendrán

¿Cómo sé que los hombres piensan en el sexo 32 veces al día? Porque hablé con David Cousino, respetado directivo de Unilever y experto en el conocimiento del consumidor y el mercado, que compartió conmigo esta información y muchos otros sorprendentes descubrimientos del equipo de investigación interno de Unilever como resultado de la preparación del lanzamiento de lo que se convertiría en una marca multimillonaria: Axe.

Axe es una línea de productos de cuidado personal para hombre que incluye desodorantes corporales en espray, barra y bola; champús, y geles de ducha con nombres como Apollo, Kilo, Phoenix, Tsunami y Voodoo. Lanzada en Estados Unidos en 2002, Axe es famosa en los círculos de marketing por la astuta forma en que posicionó sus productos como auténticas feromonas embotelladas; pociones mágicas que podían transformar al feo más grasiento, flaco y propenso al acné, en un imán para el sexo, seguro de sí mismo, guapísimo y escultural. La historia entre bastidores de cómo Unilever creó esta ahora legendaria campaña de Axe no es una mera demostración del poder del sexo en la publicidad, sino también un ejemplo fascinante de cómo las empresas y los vendedores investigan con todo detalle lo más profundo de nuestras psiques (nuestras esperanzas, sueños e ilusiones) para elaborar campañas provocativas, escandalosamente sexuales y muy exitosas que exceden los límites de la publicidad como la conocemos.

En primer lugar, el equipo de Unilever llevó a cabo a través de la red una amplia y exhaustiva encuesta a 12.000 chicos y hombres de entre 15 y 50 años de

todo el mundo: desde Estados Unidos hasta el Reino Unido, México, Sudáfrica, Turquía o Japón. Pero no era una encuesta normal; planteaba a los participantes una serie de preguntas muy personales y, en cierto modo, incómodas, como: «¿Qué estrategia tienes para conquistar a una chica?», «¿Cuándo te sientes realmente inseguro?», «¿Cuándo te rechazó una chica?», «¿Cuál es tu fantasía sexual ideal?» y la mencionada antes: «¿Cuántas veces al día piensas en el sexo?». ¿Por qué Unilever planteó estas preguntas? Cousino, cuyo equipo analizó con posterioridad los resultados país por país, recuerda: «Queríamos identificar las verdades humanas de los hombres. Lo que mueve a los hombres es lo mismo, independientemente de dónde vivan, de dónde hayan nacido o de quiénes sean».

Los resultados fueron, cuanto menos, reveladores (no hay nada como el anonimato de la web para que un tipo lo suelte todo). Puede parecer un estereotipo o una escena de una mala peli porno, pero resulta que la principal fantasía de los hombres es ésta: un chico u hombre ocioso en un *jacuzzi* rodeado de tres o cuatro mujeres desnudas. Hay una botella de champán cerca, con la espuma cayendo en el *jacuzzi*. Según estas respuestas y otras, el equipo de Axe advirtió algo: la fantasía masculina suprema no es que una mujer sensual los encuentre irresistibles, ¡sino que varias mujeres sensuales los encuentren irresistibles! Ése fue el gran descubrimiento que pronto se convertiría en la esencia de la campaña de Axe. Cousino explica: «Nos dimos cuenta (o más bien confirmamos…) de que si queríamos que la campaña tuviera éxito, debía hacer hincapié en el tema de las feromonas de la marca». Pero, un momento, estos vendedores aún no habían acabado las investigaciones.

A continuación, con espíritu de camaradería masculina, Cousino y sus colegas de Unilever acompañaron a unos cien varones (se llevaron a cabo estudios idénticos en países europeos, América del Norte y Latinoamérica) de entre 15 y 50 años a bares hasta las tres o las cuatro de la madrugada y, mientras tomaban muchas notas a escondidas, los observaron en acción. Su objetivo era ver cómo estos hombres elegían a mujeres entre la multitud y finalmente las abordaban (para analizar su «juego», por así llamarlo). Tras estudiar de manera minuciosa páginas y páginas de notas y mediante un proceso que en el sector se conoce como «segmentación», el equipo de Unilever aisló seis perfiles psicológicos de animal macho, el usuario potencial de Axe.

El desglose:

El depredador, como Cousino lo describe, encubre su inseguridad tras una fachada de bravucón jactancioso. Conduce un coche de marca, viste ropa sofisticada y está siempre al acecho. Siente poco o ningún respeto por las mujeres, y es muy mentiroso: puede mentir a una mujer sobre su trabajo (cuando, de hecho, está en el paro), sobre dónde vive (por lo general con sus padres), etcétera. El depredador suele tomar como objetivo a mujeres que salen solas, con preferencia a las ebrias, de las que puede aprovecharse. En resumen: el depredador es la peor pesadilla de cualquier mujer (y de su padre).

Talento natural. Se trata del varón inteligente, atlético, con éxito, carismático, seguro de sí mismo por naturaleza; el tipo que los demás hombres quieren tener cerca y que las mujeres encuentran atractivo. Suele conseguir a las mujeres que pretende, aunque nunca con engaños (curiosamente, cuando los investigadores de Axe preguntaron a todos los hombres, descubrieron que en su mayoría no sólo querían ser el tipo con talento natural, sino que muchos creían serlo. Era como una versión sexual del efecto del lago Wobegon).

El tipo matrimonio, es exactamente eso: dulce, confiado, respetuoso y seguro de sí mismo. Es el tipo que una mujer quiere presentarle a su madre (a pesar de lo que digan las mujeres solteras, según el estudio de Unilever «el tipo matrimonio» constituye un segmento bastante amplio de la población masculina joven).

El eterno amigo. No hay peor golpe de gracia para un joven enamorado que oír las palabras: «Lo siento, pero… me gustas como un hermano. ¿No podemos ser sólo amigos?». Sin crueldad, Cousino destaca: «Los ves deshincharse ante ti». No es extraño que bastantes homosexuales (y los gais que no han salido del armario) aparecieran en esta categoría.

El principiante inseguro. Estos pobres jóvenes no tienen la menor idea de cómo hacer para acercarse a las mujeres. Junto con «el tipo matrimonio» y los de talento natural, Estados Unidos cuenta con una gran cantidad de principiantes inseguros. Irónicamente, en apariencia recuerdan al depredador, porque cuando se acercan a las mujeres se comportan de manera que las incomodan, pero sus motivos son honestos y no engañosos.

El principiante entusiasta. Estos jóvenes tampoco tienen la menor idea de lo que hacen, pero transmiten entusiasmo más que repulsión. Puede que no triunfen, pero nadie les dirá que no se han esforzado.

De modo que, una vez que los investigadores de Axe hubieron aislado estos seis segmentos, ¿qué hicieron con la información? El primer paso fue averiguar cuál de los seis tipos de hombre era su mejor objetivo. Decidieron que la elección más evidente era la del principiante inseguro, seguido del principiante entusiasta y del talento natural. ¿Por qué? Pues bien, los vendedores concluyeron que a los dos primeros segmentos, por su falta de autoestima y experiencia, resultaría fácil convencerlos de que Axe sería la clave para mejorar su éxito con las mujeres; se rociarían para aumentar su autoconfianza. Por el contrario, los tipos con talento natural no necesitaban dosis de autoconfianza, pero se les podría convencer de que utilizasen Axe como toque final antes de salir. Lo cual no tenía nada que ver con los depredadores, por ejemplo, de los que los vendedores sabían que jamás creerían necesitar ese producto, ni otra cosa para triunfar con las mujeres que su *sex appeal*.

Por lo tanto, con el principiante inseguro como principal objetivo, Axe se

presentó con una serie de anuncios televisivos de treinta segundos que explotaban lo que su investigación había revelado como la fantasía masculina suprema: ser irresistible no sólo ante una, sino ante varias mujeres sensuales. Estos anuncios se convirtieron en una genialidad del marketing. En una publicidad de treinta segundos, un ejército de amazonas en bikini, atraídas por el irresistible perfume, asalta una playa vacía para rodear y seducir a un joven escuálido e indefenso que utiliza Axe. En otro, un joven desnudo y lleno de jabón se está duchando cuando, de repente, el suelo del baño se agrieta y cae (aún desnudo y lleno de jabón) en un sótano repleto de jóvenes mujeres ligeras de ropa, que empiezan a dar brincos y a hacer movimientos de caderas tan lascivos que provocarían a una estrella del porno.

En otro menos que sutil anuncio de Axe, una mujer dice: «Nadie quiere jugar con material sucio», antes de proceder, con la ayuda de una asistenta («Mónica, ¿puedes ayudarme con estas bolas sucias?»), a limpiar y acariciar dos bolas blancas de golf con sus muy cuidadas manos. En otro, en el que un par de universitarias arrastran y meten a un intelectual presumido en lo que es, en apariencia, un tocador, la sugerente promesa es: «Si lo rocías, vendrán». Y hay más: a un grupo de mujeres jóvenes les alcanza con una profunda inhalación el olor de un hombre Axe cercano para, de inmediato, sentirse obligadas a darle sus números de móvil; en otro, un hombre se rocía con el espray corporal Dark Temptation de Axe, que de inmediato lo transforma en un trozo de chocolate de tamaño natural, que un grupo de fogosas mujeres de la calle mordisquea provocativamente durante el resto de la publicidad de treinta segundos. El mensaje de estos anuncios no puede ser más claro: utiliza Axe y echa un polvo. Varias veces y con distintas mujeres.

La campaña fue un éxito inmediato y, rápidamente, Axe se convirtió en la marca número uno del sector de antitranspirantes-desodorantes masculinos,[3] lo cual en 2006 aportó a Unilever 71 millones de dólares en ventas (50 millones de dólares más que su principal rival, Tag),[4] y en 2007, 186 millones de dólares (excluyendo las ventas de Walmart), esto supone un incremento del 14 por ciento; a años luz de su rival más cercano. Es más, las ventas de otros productos de la marca también se dispararon, porque los espráis corporales suelen utilizarse como «fragancia de prueba» y, si un joven simpatiza con una marca, es más posible que compre otros productos de la misma empresa (lo que los del sector denominamos el «efecto halo»). Además, Axe había alcanzado fama mundial por sus anuncios audaces, que fueron calificados de distintas maneras: divertidos, brillantes, ofensivos o escandalosamente sexistas. En cualquier caso, fue publicidad gratuita y funcionó.

No obstante, el inmediato éxito de la marca pronto se volvió en su contra. El problema fue que los anuncios habían funcionado demasiado bien convenciendo a los principiantes inseguros y a los principiantes entusiastas de que compraran el producto. En todas partes, presumidos y estúpidos compraban grandes cantidades de Axe y esto dañaba la imagen de la marca. A la larga (por lo menos en Estados Unidos), para la mayoría de los estudiantes de instituto y universidad, Axe se había convertido en la marca de los perdedores patéticos, y no es de extrañar que las ventas decayeran.

Entonces, Axe tuvo que enfrentarse a otro gran problema. Los estudiantes de

instituto inseguros estaban tan convencidos de que Axe los haría sexualmente atractivos que empezaron a empaparse del producto. A fin de cuentas, si Axe = sexo, luego, más Axe = más sexo, ¿no? Según CBC News: «Algunos chicos se empapan de Axe, por lo visto creyendo en los anuncios que muestran a un joven poniéndose desodorante y encontrando de inmediato a una bella mujer». Los estudiantes apestaban tanto a Axe que el fenómeno se convirtió en una distracción en la escuela. En Minnesota, los funcionarios del distrito escolar intentaron incluso prohibirlo, afirmando que «se abusa de este espray para hombres y el hedor del aerosol supone un peligro para los estudiantes y el cuerpo de profesores».[5] El director de una escuela canadiense empezó a confiscar los envases de Axe. Un profesor declaró: «Se lo rocían por la cabeza y el cuello. No se dan cuenta de lo potente que es ese olor […]. No son conscientes de cómo uno se convierte en una maloliente bomba andante, [que es] básicamente lo que son».[6]

En la actualidad, Unilever está reforzando la marca con una serie de vídeos virales más centrados en mostrar a los hombres dónde deben aplicarse Axe. Naturalmente, también están cargados de alusiones sexuales; tras rociar un maniquí, la portavoz le arranca de un tirón el brazo derecho y empieza a azotarse llorando: «¡He sido mala!».[7]

A pesar de estos pequeños tropiezos, el éxito disparatado de la campaña publicitaria de Axe demuestra lo que puede suceder cuando una marca y sus habilidosos vendedores investigan y conectan con nuestras fantasías y deseos sexuales más íntimos y arraigados. Y demuestra que, hoy en día, como siempre, nuestras fantasías y deseos sexuales más arraigados pueden ser uno de los persuasores más potentes que existen.

Aunque se siguen empleando algunas técnicas de marketing ya consolidadas, como la que acabamos de comentar, lo que la mayoría de la gente ignora es que empresas y anunciantes utilizan el sexo de muchas nuevas y engañosas maneras. En este capítulo analizaremos los provocadores resultados de algunos experimentos que llevé a cabo recientemente sobre el sexo en la publicidad, con algunas revelaciones impactantes sobre qué piensan los hombres heterosexuales cuando ven en publicidad cuerpos desnudos de hombres (pista: no es en sus novias) y con qué tipo de hombres las mujeres nunca confesarán tener fantasías (pista: basta con mirar los pósters de nuestras hijas preadolescentes). También examinaremos cómo los papeles cambiantes de hombres y mujeres en nuestra sociedad determinan la forma en que las empresas utilizan el atractivo sexual y la belleza para manipular al hombre del siglo XXI.

¿Quién te quiere, nena?

Los anuncios de Abercrombie & Fitch se despliegan por innumerables escaparates y vallas publicitarias, desde Times Square hasta Londres o París: hombres con ojos de corderito, sin camiseta, hombros anchos y definidos y unos abdominales bien marcados que sobresalen con majestuosidad de unos vaqueros muy

ajustados que marcan bulto; presentados en varias posturas indolentes, luchando en el bosque o ganduleando lánguidamente en una playa.

Todo es muy sensual, pero cuando uno se para a pensar, hay algo que no cuadra. Los vaqueros que se anuncian aquí son para hombres y la mayoría de los clientes de Abercrombie (y sus clientes objetivo) son heterosexuales. Si estas vallas con cuerpos atractivos y casi desnudos intentan seducir a los clientes, ¿no deberían ser cuerpos de mujeres? En otras palabras, ¿por qué se utilizan hombres sensuales para vender vaqueros y ropa interior a hombres heterosexuales? Para responder a esta pregunta, hay que retroceder un par de décadas.

A principios de los años noventa, cuando Madonna Badger (entonces, principal directora de arte de la agencia interna de Calvin Klein y, en la actualidad, propietaria de Badger & Winters, próspera agencia de publicidad de *boutiques* en Nueva York) y el fotógrafo Herb Ritts crearon dos anuncios de ropa interior de Calvin Klein, no podían imaginar el efecto que lograrían. Seguro que habéis visto estos anuncios ahora icónicos. El de calzoncillos para hombre mostraba al musculoso actor y tío bueno Mark Wahlberg (en esa época conocido como el rapero Marky Mark), sonriendo y sujetando con fuerza su entrepierna. El de ropa interior para mujeres mostraba a la delgada Kate Moss abrazando con sus huesudos brazos su huesudo pecho. Estos anuncios homoeróticos aumentaron aproximadamente un 35 por ciento las ventas de la ropa interior de Calvin Klein (tanto de hombre como de mujer), comunicando de inmediato al mundo de la publicidad que sí, se puede utilizar el atractivo masculino para vender a hombres y el atractivo femenino (aunque de mujer aniñada) para vender a mujeres. Y esto se utilizó durante las dos décadas siguientes.

Más de veinte años después, los anuncios de American Apparel en las vallas, tan subidos de tono que hay quienes los consideran manifiestamente pornográficos, muestran a hombres jóvenes en ropa interior con las piernas abiertas, mientras que los modelos masculinos de los anuncios de la colonia de Dolce & Gabbana dejan al descubierto sus pechos brillantes y bronceados (en un controvertido anuncio, un hombre sin camiseta está recostado de manera muy sugestiva encima de una mujer con un escueto vestido negro, mientras otros hombres más o menos vestidos contemplan la escena). Adidas anuncia zapatillas con carteles que muestran al modelo canadiense Tym Roders dejando al descubierto su atlético cuerpo tonificado a la perfección, mientras sujeta con fuerza unas zapatillas delante de su entrepierna. Y cabe destacar que *Men's Health*, con su portada mensual con fotos de hombres sin camiseta y abdominales marcados, es una de las revistas más populares de Estados Unidos. La cuestión es que, en gran medida gracias a las barreras traspasadas por aquellos rompedores anuncios de Calvin Klein a finales de la década de los noventa, es habitual que los anunciantes utilicen provocadoras imágenes de sexualidad masculina para vender a hombres todo tipo de productos; desde ropa a colonia o material deportivo.

Sin embargo, la mayoría de los varones heterosexuales serían reacios a admitir que estas imágenes de alto contenido sexual de hombres atractivos con físicos en forma de V, amplios pectorales, torsos en tensión y abultadas entrepiernas tengan

algún efecto en sus hábitos de consumo. En Estados Unidos, al menos, no está bien visto que un hombre hetero admire a otro hombre, y, de hecho, los hombres suelen apartar la mirada ante el mínimo atisbo de un varón desnudo; algo que podría explicar por qué cuando un hombre está de pie en el urinario de un aseo público, el segundo hombre que entra se coloca a diez kilómetros de distancia, por miedo a que se le considere al acecho.

No obstante, los datos no mienten: estos anuncios homoeróticos funcionan muy bien. En consecuencia, ¿qué ocurre? La doctora Belisa Vranich, psicóloga del programa *Today* que también trabaja en Gold's Gym y está en la junta asesora de la revista *Shape*, conjetura que los hombres racionalizan mirar sin disimulo estos anuncios diciéndose que sólo contemplan una parte aislada del cuerpo (para ver cómo quedan los vaqueros en las caderas o cómo se ensancha la camiseta en el pecho) y no al propio cuerpo. Vranich me comenta que se denomina marketing *Playgirl*, en referencia a la revista mensual creada en 1973 que presenta desnudos masculinos: «Dice que es para hombres que intentan impresionar a las mujeres, pero en realidad son hombres para hombres».

Basándome en lo que he visto en mis años en el sector de la publicidad, durante mucho tiempo sospeché que estos anuncios de varones cincelados tocan la fibra sensible de hombres heterosexuales; ¿por qué si no son tan omnipresentes? Cuando he preguntado a jóvenes sobre las modelos de los anuncios de Abercrombie, admiten alegremente: «Estas chicas están en forma». Pero cuando pregunto: «¿Y los chicos?», la incomodidad en la sala es palpable. Entonces, a menudo, me contestan a coro: «En realidad, no me he fijado en ellos», o «¿Por qué lo quiere saber?», como si estuviera desafiando su sexualidad (y no lo hago). Pero tanto si lo pillan como si no, creo que estos anuncios y las imágenes que evocan la sexualidad masculina o cuerpos masculinos son potentes persuasores para hombres e influyen en sus decisiones de compra más de lo que les gustaría admitir, incluso a sí mismos.

De modo que decidí llevar a cabo un estudio científico con resonancia magnética para ver cómo afectan estas imágenes estimulantes al cerebro masculino. No pretendía hacer ninguna declaración social ni demostrar afirmaciones del tipo: «En el fondo, todos los hombres son gais». Como alguien que se dedica a analizar las marcas y la publicidad, simplemente sentía curiosidad por el efecto que las imágenes de varones casi desnudos tienen en realidad en los consumidores masculinos heterosexuales.

Por lo tanto, y de nuevo con la ayuda de MindSign Neuromarketing con sede en San Diego, iniciamos nuestro experimento científico. Los sujetos de nuestro estudio sobre «ropa interior» fueron dieciséis varones de entre 18 y 25 años; ocho heterosexuales y ocho homosexuales. El equipo de MindSign Neuromarketing realizó escáneres cerebrales a los voluntarios con una resonancia magnética funcional mientras visionaban cinco imágenes de modelos masculinos con ropa interior blanca estrecha y calzoncillos tipo bóxer. Un par de semanas más tarde, llegaron unos muy reveladores resultados.

Resulta que ambos grupos presentaron una importante activación de la corteza visual; algo lógico, dada la naturaleza visual de los estímulos. Pero fue mucho más

revelador que ambos grupos mostraran también actividad en el área cerebral (conocida como circunvolución prefrontal inferior lateral) implicada en la memoria funcional y que, muy a menudo, se activa cuando alguien intenta mentir, manipular un acontecimiento o, de algún modo, convencerse de que algo no es cierto. De hecho, con facilidad esta región cerebral podría apodarse «zona del engaño». Todo esto indicó a los investigadores de MindSign que los sujetos de este estudio no querían sentirse atraídos por los modelos masculinos en paños menores… pero, en realidad, lo hacían. Y, más revelador aún, las respuestas de los cerebros de los hombres heterosexuales ante los anuncios de ropa interior masculina fueron muy parecidas a las de los homosexuales: negación, seguida de distintos niveles de interés. Según el equipo de expertos que analizó los resultados, todos los indicios señalaban que algunos hombres heterosexuales también se sintieron estimulados por los anuncios, sólo que sus cerebros trabajaron más para negarlo.

Esencia de mujer

En diciembre de 2004, cuando la empresa de perfumes International Flavors & Fragrances competía para conseguir la cuenta de la nueva fragancia de Calvin Klein, Euphoria, llamó a Erika Smyth y a su entonces colega Alex Moskvin, que dirigía la unidad interna BrandEmotions de IFF. El sistema de trabajo en el mundo de los perfumes consiste en que el fabricante (en este caso Calvin Klein, entonces propiedad de Unilever) indica a las empresas de perfumes qué quiere que evoque la fragancia y éstas la crean. Luego, cuando la fragancia ha sido elaborada, la empresa lleva a cabo grupos de discusión para comprobar que provoca las asociaciones y emociones deseadas. Por lo tanto, en primer lugar, Unilever presentó a los creadores de fragancias lo que en el sector se denomina «mood-edit» (preparación para el estado de ánimo); un montaje de vídeos cortos, casi subliminales y sexualmente muy sugerentes de varias películas (por ejemplo, una escena en la que aparecía una mujer con los ojos vendados y atada por propia voluntad, aunque de forma muy seductora). ¿Por qué este sector utiliza una película en lugar de explicar simplemente lo que quiere en la fragancia? Porque, como apunta David Cousino: «El lenguaje tiene una manera de atenuar los efectos».

«Cread una fragancia que lleve a una mujer a este espacio [emocional]», pidió el equipo de Unilever a IFF (y a los demás competidores). Luego, una vez lista la fragancia, Unilever convocó al grupo de discusión de mujeres y echó unas gotitas de «zumo» (el nombre generalizado para el perfume en el sector de las fragancias) en la piel de cada mujer. Entonces el equipo pidió a las mujeres que cerraran los ojos y contaran la primera historia que se les pasara por la cabeza relacionada con lo que les sugería la fragancia. Sin excepción, los relatos de las mujeres fueron románticos, sexuales y apasionados. Curiosamente, la fragancia evocaba en todas las mujeres las mismas asociaciones contradictorias: inocencia y pasión; libertad y apresamiento; amor delicado y dulce a la vez que carnal y sexual. ¡Premio! El zumo de IFF sería la nueva fragancia de Calvin Klein.

Sin embargo, el proceso acababa de empezar. Unilever quedó encantada con lo que había presentado IFF, pero quería refinarlo aún más. Para asegurarse de que era perfecto, el equipo de Unilever decidió llevar a cabo más investigaciones en torno a la misma pregunta: «¿Adónde te lleva emocionalmente esta fragancia?». Pero, entonces, se percataron de algo: no había manera de saber si la fragancia transportaba a las mujeres a ese lugar tenebroso y sensual hasta que no comprendieran en dónde se hallaba ese lugar para esas mujeres en concreto. De modo que decidieron indagar un poco más. Esta vez llevaron a cada mujer a distintas salas oscuras (eran oscuras para eliminar distracciones sensoriales) a través de un laberinto de pasillos, cada una impregnada con una variación de la fragancia de IFF. Las mujeres cerraron los ojos. ¿Qué veían, oían y sentían? Con posterioridad, el equipo de Unilever reflexionó sobre las respuestas, intentando descodificar «adónde» y a qué «espacio» las «transportaba» la fragancia. El equipo de Unilever sabía adónde quería que las llevara el perfume, como lo describió uno de los miembros del equipo: a un «lugar tenebroso y sexual». Pero los directivos de la empresa no estaban seguros de cuál de las tres o cuatro variaciones del perfume, después denominado «Alchemy», había dado en el clavo.

Así que mostraron a las mujeres el mismo «mood-edit» que habían entregado a las casas creadoras de fragancias y les pidieron que anotaran en qué pensaban cuando se imaginaban visitando esos «espacios» tenebrosos y seductores evocados por la película y la fragancia. Las respuestas iban de «oscuro» a «siniestro» o «espeluznante», aunque había una reacción general subyacente: todas las mujeres llegaban a sentir que sexualmente perdían el control. Parecía que la respuesta emocional que el equipo de Unilever buscaba era un tipo de lujuria aprisionada, como recuerda David Cousino: «Queríamos crear la sensación de que podían perder algo de sí mismas, pero que al mismo tiempo se alegraran de renunciar a esa parte». En aquel momento, Unilever no se decidía entre Alchemy, de IFF, y una oferta de otra compañía. De modo que contrató a una empresa llamada Scent Analysis para llevar a cabo una sofisticada prueba para desentrañar qué fragancia coincidía con los comentarios de las mujeres e identificar la que mejor relacionara el «espacio emocional» con el zumo. Después, Unilever contrató a un semiótico para que les ayudara a encontrar una palabra que describiera la nueva fragancia: un adjetivo para anunciar y posicionar la marca. Esa palabra resultó ser «melancólico». De este modo, en 2004 nació un perfume sensual aunque ligeramente fúnebre, Euphoria. Con la colaboración de una empresa de publicidad, Unilever lanzó una serie de anuncios, de treinta segundos de duración, oscuros, tenebrosos, sensuales y (por supuesto) melancólicos, y la nueva fragancia de Calvin Klein comenzó a volar de los estantes. De hecho, hoy en día Euphoria es la única fragancia lanzada en la década pasada que sigue apareciendo entre las diez principales fragancias del mundo.

Por lo tanto, ¿cómo huele en realidad el atractivo sexual? Resulta que huele a dinero.

Asaltacunas

Paco Underhill, antropólogo de ventas al por menor, en su libro *Por qué compramos* se refiere a los adultos que pagan por las compras de sus hijos (o cónyuges) como «los portadores de carteras», porque los preadolescentes y adolescentes suelen depender de sus padres para que les paguen sus provisiones y caprichos, tanto si es material escolar, ropa, cosmética o descargas de música para sus iPods. Como el titular del dinero domina, el adulto portador de la cartera tiene cuando menos algo que decir sobre lo que adquiere el menor, lo cual, desde el punto de vista del vendedor, supone cierto reto. ¿Cómo elaborar una estrategia de marketing o publicidad para convencer a un adulto cuando se vende un producto pensado para niños? Como leeremos en breve, de forma encubierta.

Gracias a la tecnología actual, nunca antes en la historia de la humanidad, los padres tuvieron tanto en común con sus hijos preadolescentes u adolescentes. Mamá, papá y los niños tienen móviles, cuentas en Facebook y, a grandes rasgos, una sensibilidad cultural parecida. Van a ver las mismas películas, escuchan casi la misma música, ven los mismos programas de televisión (o iTunes o TiVo o Hulu). Y, por consiguiente, Hollywood y la industria musical han tenido que encontrar maneras de desarrollar contenidos adultos que también sean adecuados para audiencias jóvenes. ¿Cómo lo hacen? Elaborando ingeniosas letras de canciones y diálogos semiambiguos que tienen un significado para los adultos (muchas veces sexual), pero que, al mismo tiempo, transmiten algo por completo distinto e inocuo a los niños de ocho años. Por ejemplo, una melodía como la de «Pump It!», de Black Eyed Peas, o «London Bridge», el éxito en solitario de Fergie, con su letra: «How come every time you come around, my London/London bridge wanna go down» (Cada vez que apareces por ahí, mi puente de Londres empieza a derrumbarse), hace que echemos de menos la inocencia de la canción «Puff, el dragón mágico», de Peter, Paul & Mary, ¿verdad?

Para ilustrar lo que quiero decir, se puede ver un episodio de *Los Simpson* con un niño de 8 años. Ambos se divertirán, pero seguramente el niño se reirá a carcajadas con el humor escatológico o las escenas tipo «Homer Simpson es un patoso», mientras que el adulto se reirá entre dientes de la tensión homoerótica entre Smithers y el Sr. Burns. (En un episodio del año 2000, «Historia de dos ciudades», después de que los habitantes del antiguo Springfield encontraran oro en un río cercano, una mujer exclama: «¡Gracias, alcalde Simpson! ¡A partir de ahora, nos daremos duchas doradas!».)

Las sagas de películas, como *Shrek* y *Toy Story*, también utilizan esta estrategia; en *Shrek*, el rey se llama Farquaad, pronunciado «Fuckwad» [en inglés, estúpido] y en *Toy Story 2*, Buzz queda cegado de amor por una vaquera llamada Jessie que hace que sus alas se empinen. Estas escenas son insinuaciones para los padres portadores de la cartera, pero no son tan abiertamente sexuales como para que los hijos lo perciban. Como señala la BBC: «Los magnates de Hollywood no habrían llegado donde están si no fueran conscientes de que la película perfecta es la que gusta a espectadores de todas las edades y de todo tipo».[8]

Esta estrategia de la industria del espectáculo funciona tan bien (a puerta cerrada la llaman estrategia *Simpson* o *Shrek*) que las empresas han empezado a tomar nota de las tácticas de Hollywood, y los vendedores de toda clase de productos emplean ahora esta estrategia con sus marcas. Por ejemplo, la cadena de bocadillos Quiznos lanzó recientemente un nuevo sándwich llamado Toasty Torpedo (Torpedo tostado). Sus anuncios proclaman «12 pulgadas de sabor», justo antes de que una tostadora con voz ronca le diga al chef: «dilo de un modo sensual» y «métemelo».[9] En este caso, esperando que los niños de 8 años no lo pillen.

Sin embargo, ninguna marca (y, sí, es una marca) ha cosechado tanto éxito con la estrategia *Shrek* como el cantante de música pop Justin Bieber.

Como todo padre de adolescente sabe, Justin Bieber es un angelical músico de 17 años que empezó su carrera en 2007, cuando su madre subió a YouTube vídeos de él cantando en su habitación. Semanas después, los vídeos de Bieber se habían visto 100 veces, luego 1.000, luego 10.000, 1.000.000, y dos años más tarde, el álbum de Bieber *My World 2.0* debutaba como número uno en el Billboard. Con 50 millones de suscriptores a su canal de YouTube, la revista *Time* lo calificó como «el primer ídolo adolescente de la era digital, una estrella cuya fama se puede atribuir por completo a Internet».[10] Sin embargo, aparte de esta distinción, Bieber es sólo el último de una larga tradición de adolescentes greñudos cuyos encantos de muchacho perfecto adornan las paredes de las habitaciones de infinidad de preadolescentes y adolescentes enamoradas. Labios carnosos; ojos oscuros, enternecedores; piel fina; dulce sonrisa cautivadora. ¡Y no olvidemos cómo se toca el pelo! A propósito, si uno echa un vistazo a una foto de la década de los setenta del ídolo de adolescentes Donny Osmond, que cantaba «Hey, There, Lonely Girl», y luego a una de Justin Bieber, entre cuyos éxitos figura «One Less Lonely Girl», le sorprenderá la espeluznante similitud no sólo del contenido de sus canciones, sino también de sus rasgos faciales. No cabe duda de que a las chicas de 10 a 17 años les atrae ese aspecto puro e inocente.

Pero, un momento: resulta que no todos los millones de fans que adoran a Bieber son adolescentes y preadolescentes; muchos sí, es evidente, pero no todos. Ni mucho menos. De modo que ¿quiénes son? Aunque parezca mentira, un importante porcentaje de las más fervientes admiradoras de este chico de aspecto infantil de 17 años son, en realidad, mujeres de 30 y 40 años. En efecto, mujeres lo bastante mayores para ser su madre. A lo largo de los años, he hablado con muchas mujeres de mediana edad que admiten haberse prendado de manera ocasional de un joven famoso. Que quede claro que no hago referencia a nada infame, ilegal ni perverso; pero aún no he sabido de ninguna fan de Bieber de mediana edad que se mostrara abiertamente enamorada (aunque reconozco que si un padre de 47 años reconociera sentir atracción por una adolescente, se le mandaría a terapia o, en el peor de los casos, se le encerraría con grilletes). A pesar de esto, a su manera estas mujeres pueden ser temibles; no es raro que, cuando comparece Bieber, se vea a madres ansiosas abriéndose paso entre aglomeraciones de adolescentes chillonas, sacando literalmente a empujones a las jóvenes de su camino para llegar a su ídolo adolescente.[11]

Como vendedor fascinado por la marca de esta celebridad, no pude evitar preguntarme de qué va todo esto. La «biebermania» entre los adolescentes tiene su lógica. Después de todo, el fenómeno del ídolo de adolescentes se remonta a varias décadas, y Bieber es mono, de un modo diecisieteañero. Pero ¿cuál es su atractivo para estas mujeres que le doblan en edad? ¿Es sexual? ¿Es simplemente una proyección de una antigua fantasía de la propia adolescencia? Decidí descubrirlo. De modo que formé un equipo con Murray Hill Associates, una empresa de selección, y juntos montamos un grupo de discusión de mujeres y madres que, durante su adolescencia, habían estado locas por un ídolo adolescente (tanto si era Leif Garrett, David Cassidy o Davy Jones). Pero antes de plantear a estas mujeres algunas preguntas personales, busqué el punto de vista de una psicóloga femenina (y madre) que había confesado enamoramientos ocasionales parecidos con jóvenes atractivos menores de edad. Mi pregunta la desconcertó y divirtió.

Reflexionó y dijo: «Martin, no es necesariamente sexual –entonces, se calló–. Pero tampoco es asexual». Por supuesto, quería saber más.

Motivo por el cual, una lluviosa noche en Chicago estaba sentado en un grupo de discusión en torno a una mesa oval con una docena de madres de 45 años contemplándome. «Por lo tanto, señoras –dije– quiero plantearles lo que puede parecer una pregunta extraña. –Dudé–: Como adultas, ¿han estado prendadas de algún chico muy joven?»

Esperaba miradas furiosas, o incluso que me arrojaran un bolígrafo o quizás una taza de café. Pero, para mi sorpresa, ¡nadie de la sala se ofendió en absoluto por mi insinuación! Más bien al contrario. Todas las mujeres me lanzaron miradas radiantes, comprensivas y lo que se podría describir como alivio. Era evidente, había dado en el clavo. ¿Han visto alguna vez el tráiler de *Saturday Night Live* en el que Tina Fey, que interpreta a la maestra de instituto de Bieber, murmura: «No sé si quiero casarme con él o ponerlo en un cochecito y pasearlo por el centro comercial»? Basándome en lo que aprendí aquella noche, al parecer se trata de un sentimiento generalizado, aunque rara vez se habla de él.

Las mujeres de la sala se mofaron de su propio enamoramiento, haciendo hincapié reiteradamente en que nunca habían actuado de acuerdo con ese sentimiento. Sin embargo, la sensación de deseo reprimido de la sala era palpable. Apenas pude oír a todas las mujeres cuando intentaban hablar unas con otras y mencionaban nombre tras nombre de uno u otro adolescente atractivo. Una mujer relató que había llevado a su hija a ver *Eclipse*, la segunda de las películas basadas en los libros *Amanecer*, de Stephenie Meyer. «Literalmente tuve que contenerme en la butaca cuando Taylor Lautner (entonces de 18 años) apareció en pantalla –dijo–. Dios mío, ¡es guapísimo! Aunque no pude decir nada, puesto que mi hija se moriría si oyera esto».

Y siguió así durante diez minutos. Al final, una mujer del extremo de la mesa levantó la mano. Como adolescente había sido una gran fan del cantante antes conocido como Prince (bueno, en esa época supongo que era sólo Prince). Cuando puse en duda su gusto, dijo algo extraordinariamente perspicaz: «Creo que las mujeres somos mucho más sensibles a la belleza y las cosas bonitas que los

hombres. Y esto incluye a los chicos».

Cuando el grupo de discusión terminó, me di cuenta de que mis dos teorías eran en parte correctas. Estos «enamoramientos» maternales son sexuales en tanto que actúan como un modo de revivir la propia sexualidad adolescente de la mujer, pero a la vez se trata más de nostalgia que de sexo, una forma de recuperar la pasión y emoción del anhelo por los Paul McCartney y David Cassidy de su juventud. Percibí que, por encima de todo, esas mujeres intentan demostrar, quizás a sus hijas además de a sí mismas, que bajo la armadura de la maternidad, aún son las chicas de antaño.

Y lo más importante: estoy convencido de que algunos vendedores son muy conscientes de este fenómeno Bieber y que cuando «fabriquen» el siguiente ídolo adolescente se dirigirán de forma deliberada, aunque oculta, a las madres de las adolescentes a las que cortejan abiertamente. De hecho, estoy bastante seguro de que cuando los vendedores utilizan el atractivo sexual para vender un famoso adolescente (o cualquier otra marca en apariencia destinada a niños o adolescentes) a los adultos de la cartera, saben con precisión qué están haciendo. Las empresas de medios de comunicación son totalmente conscientes de que es muy posible que una madre de mediana edad vea programas televisivos con su hija o que escuche su música en el coche. «Cuando tienes un objetivo milenial [refiriéndose a alguien nacido entre 1980 y 2000] –dice Jack MacKenzie, presidente del Millennial Strategy Program de la empresa de consultoría Frank N. Magid Associates– tienes al mismo tiempo el objetivo secundario de su madre. Hoy en día es así. Explotar este fenómeno es un buen negocio».[12]

En conclusión, maridos: ¡cuidado! Vuestras mujeres, que podríais pensar que compran ese nuevo CD de Justin Bieber para vuestras hijas, quizás ocultan un secreto impactante aunque común, que las empresas y los vendedores conocen desde hace años: gais, heteros, jóvenes o mayores, el atractivo sexual se presenta bajo cualquier forma y tamaño, y es un poderoso persuasor, tanto si lo admitimos como si no.

Compro como una mujer

En la actualidad, el significado de ser un consumidor varón en Estados Unidos está cambiando.

Históricamente, en nuestra cultura, las mujeres han sido más libres que los hombres al jugar con los límites de su género; por ejemplo, desde hace muchos años se acepta que las mujeres lleven vaqueros o pantalones, se rocíen con un olor almizcleño o luzcan relojes de aspecto masculino, mientras que la mayoría de los hombres nunca en la vida llevarían una falda rosa y floreada ni se pondrían perfume ni maquillaje. Sin embargo, esto está cambiando a una velocidad vertiginosa. En Estados Unidos, al menos, cada vez más chicos (y hombres) se permiten llevar y adaptar tótems del mundo «femenino»; ya sea un pendiente, unos vaqueros pitillo, productos cosméticos o perfume (en Europa, los hombres que usan perfume superan a las mujeres que lo hacen en Estados Unidos). De hecho, los hombres de hoy en día

se preocupan más por su aspecto de lo que lo han hecho nunca, y están más dispuestos a pagar por ello. La industria mundial de belleza masculina ya está valorada en unos 27.000 millones de dólares y los especialistas en moda anticipan que en 2014 alcanzará los 31.000 millones de dólares. En el año 2009, sólo en Estados Unidos aumentó en 900.000 la cantidad de hombres que se sometieron a cirugía estética.[13]

Las empresas y los vendedores conocen bien este cambio, motivo por el cual recurren a nuevos métodos para llegar al varón preocupado por el aspecto y la belleza. Analicemos el reciente lanzamiento de Dove Men + Care, la primera línea sólo para hombres de una marca que siempre se había dirigido y se la había asociado con las mujeres. Un anuncio pregunta: «Ahora que te sientes a gusto, ¿no ha llegado el momento de sentirte a gusto en tu piel?».[14]

Esta introducción del consumidor masculino en un campo por tradición femenino está rompiendo las reglas del marketing y la publicidad con todo tipo de productos inesperados. Por ejemplo, pensemos en el gel de ducha. En 2009, según datos de investigaciones de Deutsche Bank e Information Resources, Inc., por primera vez en Estados Unidos el gel de ducha se vendió más que el jabón de barra (756,3 millones de dólares frente a 754,2 millones de dólares). Y, aunque parezca mentira, esto en gran parte se debe a que los vendedores de este producto históricamente «femenino» se esfuerzan más por captar a la clientela masculina. Por lo tanto, ¿por qué de repente tantos chicos y hombres se muestran dispuestos a usar gel de ducha?

Hay varias razones. La primera es que en todo el mundo la preocupación por la higiene, de la que he hablado en un capítulo anterior, está empezando a arraigar en un número creciente de hombres. Los vendedores que difunden miedo han conseguido convencer a muchos consumidores masculinos (las mujeres suelen necesitar menos persuasión) de que las barras de jabón son viscosas, están llenas de gérmenes y son muy sucias. La segunda razón es que los vendedores de jabones líquidos para manos están empezando a atrapar a nuevas generaciones de hombres a una edad temprana, colocando estratégicamente dispensadores en los aseos de niños de las escuelas primarias, en las cabinas de duchas de los gimnasios de institutos y universidades y en las residencias de estudiantes mixtas. Por consiguiente, en el momento en que estos hombres salen a comprar sus propios productos de higiene, usar jabón líquido para las manos y el cuerpo les resulta normal, incluso cotidiano.

Hace unos años, un fabricante de gel de ducha observó que los hombres se resistían al producto porque pensaban que su aplicación (tocándose el cuerpo) era demasiado femenina. Entonces, ¿qué hizo esta empresa? Inventó un nuevo tipo de esponja que proporcionaba a los hombres una especie de barrera física entre la mano y el cuerpo. De modo que distribuyó cientos de miles por todo Estados Unidos y, quién lo iba a decir, el uso de las barras de jabón bajó y aumentó el del gel de ducha.

En cuanto a la tercera razón, ni yo mismo puedo atribuirla a los vendedores: el incremento de madres solteras. Muchos hijos criados por madres solteras han crecido utilizando el gel de baño de mamá; y, como vimos en el capítulo 1, los productos a los que nos acostumbramos desde niños suelen permanecer con nosotros

de adultos. Lo cual, evidentemente, es una bendición para empresas como Unilever y Procter & Gamble, puesto que la venta de gel de baño es mucho más lucrativa que la de barras de jabón.

Para intentar poner en perspectiva todo esto, hablé con Rose Cameron, directora del departamento de marketing de EuroRSCG Chicago y reconocida especialista en consumidores masculinos. Cameron señala que con la llegada a la mayoría de edad de la primera «generación Axe», como ella la llama (los tipos que eran preadolescentes a principios de la década de 2000), los deseos y las necesidades de los consumidores masculinos están cambiando (y, a su vez, el modo en que los vendedores los consideran objetivo), y destaca: «Fue la primera generación de hombres que tuvo productos perfumados tan pronto».

–¿Y ahora qué, Rose? –le pregunté–. ¿Adónde nos lleva todo esto?

–Las nuevas tendencias que veo son los tatuajes y la eliminación de vello corporal. ¿Has oído hablar de los *smoothies*?

–Como bebida, Rose.

–Yo hablo de personas. En concreto, de hombres.

Por lo visto, la eliminación de todo (y quiero decir todo) el vello corporal es una tendencia que empezó en la comunidad gay y que, posteriormente, se impuso, aunque por motivos distintos, en el mundo del deporte profesional. «En algunos deportes, el vello corporal ralentiza; por lo menos ésa es la justificación racional –me dice Rose–. También podría deberse a la industria pornográfica, ya que cada vez más hombres se afeitan ahí abajo ellos mismos, y la pornografía, como todo el mundo sabe, es un sector muy poderoso.»

Es sorprendente, pero cierto; descubrí por una fuente que trabaja para una gran empresa de artículos de consumo: el 15 por ciento de los varones de Estados Unidos se afeitan sus partes íntimas (no miento), y es una tendencia al alza. Una tendencia que Gillette se apresuró a capitalizar colgando un vídeo en su web que enseñaba a los hombres cómo afeitarse la zona de la ingle. Se titulaba: «Poda los arbustos para que el árbol parezca más alto».

En el mundo del marketing, hace tiempo que se ha aceptado que cuando una mujer corriente elige un producto, el 80 por ciento de la motivación es emocional y sólo un 20, racional. Las mujeres suelen responder a la propuesta de un acondicionador, una nueva marca de maquillaje o incluso un detergente para la ropa desde una perspectiva emocional, del tipo «Mi madre siempre utilizaba esta marca» o «La familia que vive al final de la calle tiene ese coche», antes de respaldar su decisión emocional con un argumento racional. Debido a esto, la mayor parte de la publicidad destinada a mujeres tiende a jugar con emociones, como la nostalgia, el miedo o la envidia. La sabiduría popular de los círculos de marketing siempre ha considerado que en los hombres esta proporción era inversa: el 20 por ciento de la decisión de un hombre es emocional y el 80 es racional. ¡Pero yo no me lo creo! Tanto los hombres como las mujeres son seres emocionales, la diferencia estriba en que los hombres necesitan disfrazar sus impulsos emocionales con características y especificaciones. La toma de decisiones de los hombres también es 80/20; yo llamo a su proceso interno «emorracional», lo que significa que las características

prácticas de un producto permiten disfrazar la naturaleza emocional de los hombres. Los fabricantes también lo saben bien. ¿Os habéis percatado alguna vez de que los vendedores de productos destinados a hombres suelen hacer hincapié en las especificaciones y números, como un disco duro de 20 gigabytes o una cámara de 14,1 megapíxeles (sí, esto marca la diferencia) o un motor Optimax 225 Sport XS...? Es porque estos números proporcionan una justificación racional cuantificable a la elección de un modelo de producto antes que otro (por lo general más barato). Según la revista *Time*: «Las especificaciones de productos influyen de manera desproporcionada en nuestras decisiones como compradores, incluso cuando nuestra experiencia indica que no importan»,[15] y es algo que suele ocurrir tanto en hombres como en mujeres.

No obstante, el consumidor masculino está cambiando y con ello todas las estrategias contrastadas para la comercialización de productos para ellos. Hoy en día, si se observan los productos destinados a hombres en el pasillo de cosméticos, pueden advertirse nombres muy masculinos, como «Ripped Fuel», «Edge», «Facial Fuel» y «Axe», que sugieren vínculos con el deporte, cosas «varoniles» como deportes extremos, motocicletas e incluso la guerra. Esto se debe a que los vendedores saben con conocimiento de causa que estos nombres les permiten sentirse tipo duros y atléticos incluso comprando un producto que, de hecho, es sólo de «belleza», algo tradicionalmente inadmisible para la mayoría de los hombres heterosexuales. Los anunciantes son precavidos con este tema. Hasta Mënaji, una exitosa empresa de Internet de cosméticos para hombres que ofrece toda una línea de productos naturales, como máscaras faciales, correctores y tratamientos para ojeras, da a sus productos nombres agresivos como «Camo» y «Eraser». Axe incluso ha lanzado un envase todo negro, con aspecto de granada, con hendiduras para las yemas de los dedos. La promesa emocional subyacente de estas marcas es suavizar asperezas y mejorar el aspecto, y que al mismo tiempo el hombre siga siendo duro y masculino.

Este resurgimiento de la vanidad masculina es la razón por la que los hombres son cada vez más víctimas de un malicioso truco que los minoristas solían reservar a las mujeres. ¿Quién no ha ido a comprar unos pantalones chinos o unos vaqueros y, cuando por fin encuentra unos que le quedan bien, descubre complacido que su talla no ha variado desde que estaba en la universidad? Tengo malas noticias: es probable que hayáis sido víctimas del «tallaje vanidoso», una retorcida táctica con la que las tiendas fabrican ropa más grande para que uno crea que le va bien una talla más pequeña.[16] Durante años muchos minoristas habían hecho esto con la ropa de mujer, pero esta táctica empieza a penetrar sigilosamente en las secciones masculinas. Cuando la revista *Esquire* envió al periodista Abram Sauer a varias tiendas con una cinta métrica, descubrió que pantalones de hombre con talla de cintura de 36 pulgadas, en realidad correspondían a 37 pulgadas (en H&M), a 38,5 pulgadas (en Calvin Klein), a 39 pulgadas (en The Gap, Haggar y Dockers) y a 41 generosas pulgadas de Old Navy.[17] Antes, a un hombre corriente no le importaba lo más mínimo el tamaño de su cintura, pero hoy, los especialistas saben muy bien que ambos géneros están más predispuestos a comprar un producto si los hace sentir

delgados y esbeltos.

No cabe duda de que los vendedores ganan mucho dinero explotando que socialmente está cada vez más aceptado que los hombres adopten un papel activo en el mantenimiento de su aspecto. En 1995, el 53 por ciento de los hombres compraba para sí mismo. En 2009, esa cifra había aumentado hasta el 75 por ciento. Como advierte Wendy Liebmann, fundadora y consejera delegada de WSL Strategic Retail, una empresa consultora de marketing, la era del hombre que necesita la opinión de una mujer antes de comprar algo puede estar llegando a su fin. «Parte de lo que estamos presenciando es un cambio cultural –afirma Liebmann–. Los hombres se casan más tarde y viven solos más tiempo.»[18] Lo que significa que cuando deciden ir de compras ya saben qué marcas les gustan, a menudo incluso llevan las marcas de su preferencia al matrimonio e influyen en las decisiones de compras de su esposa. A diferencia de los hombres de antaño, que pasaban de manera directa de la protección de sus madres a la de sus esposas, los solteros de hoy tienen que saber más en lo que a compras se refiere, como conseguir un traje a medida, elegir sábanas de calidad, etcétera.

Esto puede explicar por qué una tienda lista, el supermercado H-E-B de San Antonio, creó una «zona para hombres», un refugio seguro apartado del resto de las secciones, donde los hombres preocupados por su belleza pueden comprar hasta la saciedad productos para el cuidado personal sin dejar de sentirse viriles y masculinos. Adornada con iluminación de ciencia ficción en el suelo y televisores de pantalla plana, esta guarida independiente para hombres ofrece 534 artículos que prometen hacer de todo; desde aliviar la piel cansada hasta tersar ojeras o conseguir que un tipo huela a limones frescos todo el día; además, cinco pantallas táctiles brindan «trucos de acicalamiento y consejos sobre diversos productos».[19] Y, por si pudiera parecer demasiado femenino, en las pantallas planas se ve continuamente fútbol, carreras de coches, básquet y otros deportes.[20]

Del mismo modo, Procter & Gamble se asegura ahora de que en las tiendas los productos cosméticos de hombres y mujeres estén en distintos estantes y pasillos, de forma que el comprador masculino no se sienta incómodo ni castrado cuando busca una crema facial o una crema para el contorno de ojos mientras a su lado una mujer elige un tono de lápiz de labios. ¿Cómo saben estas empresas que poner en estantes separados los productos para hombres aumenta las ventas? Gracias a las oscuras investigaciones que llevan a cabo en plena noche.

Muy poca gente lo sabe, pero muchas grandes empresas de bienes de consumo, como Unilever, Kraft, PepsiCo y Coca-Cola, entre otras, montan «supermercados falsos», por lo general en almacenes abandonados en zonas industriales de ciudades. Surten las estanterías con sus propios productos además de los de la competencia y, de madrugada, bajo la protección de la oscuridad, invitan a gente a que vaya, y, bueno, compre. Mientras recorren los pasillos, cámaras y, en algunos casos extremos, equipos de escaneo cerebral, analizan en tiempo real qué sucede cuando seleccionan y rechazan distintas marcas y artículos. De manera similar a la película *Minority Report*, estos «supermercados» suelen tener una sala de control repleta de pantallas de televisión en las que incluso pueden medir los cambios en las ondas

cerebrales de los consumidores cuando encuentran los productos en distintas ubicaciones. A partir de estos datos, la empresa desarrolla lo que en el negocio se denomina un «planograma», un modelo que muestra dónde debería estar colocado cada producto en los estantes para generar las máximas ventas y, después, según los resultados, compra espacios en los estantes de supermercados y droguerías.

Como se puede ver, el motivo por el que colocar en estantes aparte los productos de «belleza» para hombres aumenta tanto las ventas es que, a pesar de que los papeles de género cambian, muchos hombres aún no quieren que otros clientes los miren demorándose en la sección de productos de belleza. Sin embargo, si sienten que libremente pueden echar un vistazo sin ser observados por otras personas, es más probable que adquieran los artículos más caros o elijan uno adicional.

¿De modo que las marcas que por tradición estaban destinadas a mujeres (con nombres muy femeninos y elegantes, como «Dove») pueden pasar con éxito a los chicos? Pues bien, cuando se piensa en que Marlboro empezó en los años veinte como un cigarrillo con filtro para mujeres, que Nair lanzó en 2002 un exfoliante de pecho y espalda para hombres y que Ugg antes de ser conocida como una indispensable bota femenina se anunció como marca para hombres, resulta bastante probable. Y como ejemplo de la forma en que incluso las marcas tradicionalmente para hombres abastecen la «parte femenina» de ellos, Philips, el gigante holandés de la electrónica, decidió que los hombres querían una «herramienta robusta, resistente, para enfrentarse a cestas de ropa. Algo con un asa mucho más grande y un aspecto más masculino». De modo que crearon la GC4490, que ofrece «mayor potencia, más vapor, mejor rendimiento».

¿Exactamente a qué artículo masculino nos referimos? A una plancha.

Claro, el sexo en la publicidad puede ser uno de los trucos más viejos de este libro, pero, por lo que he visto en mi trabajo, hay algo que no puede ser más evidente: tanto si es investigando las fantasías más profundas y oscuras, creando nostalgia por el apogeo sexual de la juventud o vendiendo de manera encubierta la promesa de ser más atractivos sexualmente, los vendedores y los anunciantes de hoy en día tienen todo tipo de formas innovadoras para conectar con nuestro deseo humano más básico y primitivo; y de ganar muchísimo dinero con ello.

Capítulo 5



En 1931, un consagrado ornitólogo llamado Edward Selous se detuvo a pensar sobre un curioso fenómeno que observaba desde hacía años. ¿Cómo –se preguntaba Selous– podían tantas especies de aves –grajos, gaviotas, avefrías, gansos, estorninos, etcétera– levantar el vuelo en completa sincronía desde un campo, como en una coreografía? Todos sabemos que las aves no son demasiado inteligentes y que no se comunican entre ellas, así que ¿cómo pueden coordinar sus acciones de una forma tan perfecta? Selous llegó a la conclusión de que debían de leerse la mente. En aquel entonces, nadie dio credibilidad a esta teoría. Después de todo, no tenía pruebas, y la comunidad científica –igual que ahora– prefería hechos a especulaciones. No obstante, durante la década de los treinta nadie pudo dar con una explicación mejor.

Como se vio después, Selous no estaba tan equivocado. El comportamiento de las aves *es* el resultado de una especie de combinación mental. Por supuesto que las aves no se leen la mente unas a otras, pero en cierto modo, actúan como si compartieran un cerebro colectivo. Este fenómeno no es exclusivo de las aves. En el reino animal hay muchísimos ejemplos de este tipo. Incluso las termitas –sí, esas repugnantes criaturas que carcomen estructuras y hacen que los cimientos de las casas se vengan abajo– tienen una conciencia colectiva. Por decirlo de una forma

menos sutil, una termita sola es sumamente tonta; su cerebro no contiene suficientes neuronas ni para concebir lo que está haciendo. Sin embargo, un *millón* de termitas tienen suficiente inteligencia colectiva para construir estructuras gigantescas y complejas, algunas de 9 metros de altura: el montículo de termitas. La cuestión es cómo.

La ciencia no dio con la explicación hasta finales de la década de los cincuenta. Cuando el biólogo Pierre-Paul Grasse observó muchos grupos de termitas durante la primera fase de construcción, descubrió que cada pequeña criatura parecía llevar a cabo tres sencillos pasos.

Primero, la termita masca un bocado de tierra y le da forma de bolita con su saliva.

En segundo lugar, la termita deambula erráticamente, y tan pronto como tropieza con una zona elevada, suelta la bolita, igual que un golden retriever suelta una pelota de tenis cubierta de saliva.

Y tercero, la termita repite el primer y el segundo pasos una y otra vez.

Cuesta comprender que estos tontos insectos puedan llegar a construir una estructura gigantesca y bien diseñada mediante este proceso lentísimo y en apariencia aleatorio y descoordinado. Pero lo hacen. Cuantas más bolitas sueltan las termitas, más se eleva el terreno. Y cuanto más alto es, más posibilidades hay de que las otras termitas sin rumbo choquen contra el montículo, haciendo que crezca aún más. Cuando estos montículos, o columnas, alcanzan cierta altura –explica Grasse– «se activa otro comportamiento y las termitas empiezan a construir arcos entre ellos. El complejo montículo de termitas con sus cámaras y túneles y sofisticados canales de circulación del aire surge del trabajo de miles de termitas sin ningún tipo de coordinación central, sólo unas sencillas normas».[1] El nombre que Grasse dio a este curioso fenómeno fue «cooperación sin comunicación».

En resumen, ningún pez gordo tipo termita reina da órdenes. No hay una planificación estratégica, ni una inteligencia organizativa formal que indique a las termitas qué deben hacer. Sencillamente crean un mundo actuando como si fueran diminutas células individuales en un enorme cerebro de termita.[2]

El proceso puede explicarse mediante una teoría conocida como «sistemas adaptativos complejos», que afirma que muchos sistemas de la naturaleza (como las aves levantando el vuelo de manera simultánea o las termitas que con laboriosidad construyen un montículo colosal) son inherentemente «emergentes» y «no deterministas», lo que en lenguaje llano significa que el todo es más que la suma de sus partes y que no se pueden predecir los resultados colectivos observando las acciones individuales (como una sola termita que sostiene un pedazo de tierra empapada de saliva o un pájaro que va a levantar el vuelo). Según esta teoría, si bien a simple vista el proceso puede resultar invisible, en realidad las termitas son capaces de comprender «cuándo y dónde ampliar la construcción a través de mantener un alto grado de conectividad con los demás miembros de la colonia».[3] Es decir, una termita sólo puede saber qué debe hacer observando y reproduciendo el comportamiento de sus semejantes.

Por lo que he observado en reiteradas ocasiones, como consumidores actuamos

de forma muy parecida. Igual que las aves y las termitas, también estamos conectados con una conciencia colectiva en el sentido de que evaluamos lo que hacen los individuos que nos rodean y modificamos en consecuencia nuestras propias acciones y comportamientos. En un experimento llevado a cabo en 2008 por investigadores de la Universidad de Leeds, se pidió a grupos de personas que anduvieran sin rumbo por un gran vestíbulo, sin hablar entre ellos. Pero los investigadores también dieron instrucciones detalladas a un reducido grupo de personas acerca de adónde debían dirigirse. Al observar el comportamiento resultante, descubrieron que con independencia del tamaño del grupo, todo el mundo seguía ciegamente al grupito de personas que parecía saber hacia dónde iba. Como lo expresaron los científicos: «[La] investigación sugiere que los humanos se mueven en manada, como ovejas y aves, siguiendo de manera inconsciente a una minoría de individuos»,[4] y que un 5 por ciento de «individuos informados» es suficiente para influir en la dirección de una multitud de hasta 200 personas. El otro 95 por ciento va a la zaga sin siquiera ser consciente de ello.[5]

Según el catedrático Jens Krause, que elaboró el estudio: «Lo interesante de esta investigación es que los participantes acabaron tomando una decisión consensuada, a pesar del hecho de que no se les permitía hablar entre ellos, ni gesticular». Igual que las termitas, «en la mayoría de los casos los participantes ni se dieron cuenta de que otros les guiaban».[6]

¿Necesitáis más pruebas de que alcanza con unos pocos individuos en un grupo para marcar la dirección de quienes les rodean? En un estudio llevado a cabo en Colonia (Alemania), situaron a 200 personas en el centro de un gran círculo con una numeración como la de un reloj. Luego los investigadores entregaron trozos de papel a 10 «individuos informados», en los que ponía: «Ve a las 9 en punto, pero no dejes el grupo». A los demás no se les dieron instrucciones concretas, sólo notas en las que ponía «quédate con el grupo». Durante un rato, el grupo pareció mezclarse y circular al azar. Pero pronto, los «individuos informados» habían conducido a todos al objetivo establecido de las 9 en punto.[7]

En 2007, el *Washington Post* desarrolló un fascinante y ahora famoso experimento. El periódico contrató a uno de los mejores músicos del mundo para que tocara un violín Stradivarius de 3,5 millones de dólares en una estación de metro de la capital de Estados Unidos durante la hora punta. La gran mayoría de los viajeros, si no todos, pasaron de largo y le ignoraron. Seguro que pensaron: *«Otro músico callejero en busca de algo de calderilla»*. La recaudación final del violinista en toda la mañana fue de 32,17 dólares, sólo una parte de lo que costaría una entrada para uno de sus conciertos. En apariencia, se podría pensar que estos viajeros eran unos ignorantes que no reconocerían el talento musical aunque lo tuvieran delante de las narices. Pero creo que se trató de un ejemplo de nuestra conciencia colectiva, de nuestra mentalidad de rebaño. Analicémoslo. Un viajero agobiado ignora al músico (quizá tuviera mucha prisa esa mañana, o carece de oído musical), de manera que el viajero que le sigue, dando por supuesto que no hay nada que ver, también acelera el paso. Y lo mismo hace la gente que le sigue, y los de más atrás, y así sucesivamente hasta que la totalidad de la multitud de viajeros de la mañana ignora a un músico de

primera por el cual, en otras circunstancias, pagarían con alegría cientos de dólares para verlo actuar en el Kennedy Center o en el Carnegie Hall.[8]

Destacar, o ser diferente del resto del mundo, suele resultarnos bastante incómodo. A veces incluso de manera literal. Nunca olvidaré un grupo de discusión de Unilever que observé en una ocasión, en el que los consumidores hablaban de champús. En cuanto el moderador condujo el debate hacia el tema del picor, todos empezaron a rascarse el cuero cabelludo. ¿De repente tenían piojos? Por supuesto que no. Simplemente, y de modo inconsciente, imitaban el comportamiento de las demás personas de la sala.

Con los años, he observado otros fenómenos interesantes. Cuando muestras a gente una serie de imágenes de una fiesta o un álbum de fotos de Facebook, lo primero que hacen es detenerse y mirar su foto. Algo comprensible; somos una especie vanidosa. Pero ¿qué hacen a continuación? Fijarse en *la gente que les rodea*. ¿Por qué? Porque una vez que han tomado nota de su aspecto, necesitan analizarlo en comparación con el de los demás: ¿Encajan en el entorno? ¿Dan una buena impresión? ¿Los demás le miran con aprobación? Es revelador. Demuestra que como seres humanos, nunca juzgamos nuestra persona, nuestros comportamientos o nuestras decisiones de forma aislada; juzgamos *con relación al resto de los individuos.*

La cuestión es que somos una especie social, programados para mantener este tipo de comportamiento de manada. Incluso los bebés de sólo 14 meses muestran indicios de esto. En una serie de estudios, los investigadores enseñaron a bebés de 14 meses a jugar con cinco juguetes diferentes. Después, en una guardería, esos niños mostraron sus nuevas habilidades con los juguetes a otros niños de la misma edad; niños que nunca habían visto esos juguetes en concreto. Dos días después, uno de los investigadores llevó los mismos juguetes a las casas de los niños de la guardería. Sin dudarlo, los niños empezaron a jugar con los juguetes *exactamente de la misma forma* que habían observado en la guardería. ¿Conclusión? Los bebés de 14 meses imitan de manera automática los comportamientos de sus iguales, e incluso 48 horas después pueden repetir lo que han aprendido.[9]

Muchas investigaciones han demostrado que por instinto, para tomar nuestras decisiones observamos el comportamiento de los demás; desde cómo deberíamos andar, a qué música escuchar o qué coche conducir. En resumen, parece que instintivamente creemos que los demás saben más de lo que queremos que nosotros mismos.

Los psicólogos tienen un nombre para este fenómeno; se llama «presión de grupo».

Cuando oímos estas palabras, tendemos a mirar en nuestro interior, de manera tan profunda y misteriosa como hacíamos cuando éramos adolescentes. Esta tendenciosa, e incluso condescendiente, expresión nos trae a la memoria la inseguridad adolescente, el acné, y el permanente intento de encajar en un pequeño universo en el que un compañero de clase te susurra al oído: «Vamos, uno de estos no te hará daño». Si bien es cierto que este tipo de anticuada presión de grupo existe, no es exactamente de la que estoy hablando. Hablo de una más implícita, que alude a nuestro más primitivo deseo humano de ser aceptados; ese instinto evolutivo para no

quedar excluidos o ser desterrados de la tribu humana. Como leeréis, esta presión del grupo implícita es mucho más insidiosa, y empresas y vendedores aprovechan su poder de convicción de formas que ni imaginamos.

Culito veo, culito compro

En un experimento fascinante, el escritor y psicólogo social Robert Cialdini demostró en su día el poder de persuasión de nuestros semejantes. Varios cientos de voluntarios se sentaron en una sala, supuestamente para rellenar una encuesta. Pero ésa era sólo una distracción del auténtico propósito del experimento de Cialdini, que estaba relacionado con cómo los que nos rodean influyen en nuestro comportamiento. Un gran tarro de galletas, lleno hasta arriba de exquisiteces, ocupaba un lugar destacado en una mesa cercana.

«¿Les apetece una galleta?», preguntó uno de los investigadores a los voluntarios. Aproximadamente una quinta parte aceptaron el ofrecimiento (¡qué autodisciplina!). En la segunda fase del experimento, el equipo de investigación retiró a escondidas gran parte de las galletas del tarro, para que pareciera que los demás también habían tomado una. Aunque sólo una quinta parte de los participantes se había servido.

Sin embargo, en la fase final del experimento, un investigador estaba sentado detrás de una mesa junto a un gran tarro de galletas. Pero esta vez, antes de que el investigador ofreciese galletas a los voluntarios, un extraño entró en la sala, abrió la tapa de cristal, se sirvió una galleta ante todos, y salió de la sala. Esta vez, cuando preguntaron a los voluntarios si querían una galleta, casi todos se sirvieron.

Este experimento reveló algo que los publicistas y los vendedores sabían instintivamente desde hacía mucho tiempo: los humanos queremos lo que otros humanos quieren. Y cuanto más evidente es lo que desea otra persona, más queremos lo que tiene. En el experimento del tarro de galletas, no quisieron las galletas cuando pensaron que otros *podían* haber tomado una galleta. Pero cuando *vieron* que otra persona se servía una galleta, sus cerebros dijeron: «*¡Yo también quiero!*».

Ahora imaginemos que faltan dos semanas para Navidad y todavía tenemos que comprar un regalo para nuestro hijo pequeño. Como era de esperar, igual que ocurrió la Navidad pasada, parece haber «un» regalo sobre el que hemos leído y oído hablar y que todos los padres del patio de recreo ya han comprado (o tienen intención de comprar) para sus peques. Los que tenemos buena memoria recordamos los juguetes estrella de otras Navidades, desde Furbys a Beanie Babies, de patinetes Razor a Tamagotchis, o el Tickle Me Elmo, «el» regalo de 1996, que en Estados Unidos generó tal obsesión que madres desesperadas se «daban tortas en los pasillos de las tiendas».[10] En todos los casos, el furor y la búsqueda de estos juguetes imprescindibles alcanzó la magnitud de una auténtica epidemia social; es decir, una tendencia social que se propaga rápida y ampliamente, como una especie de virus de consumo.

En las navidades de 2009, el regalo estrella fue el hámster Zhu Zhu. Aunque

sólo costaba 10 dólares, la demanda nacional fue tan espectacular (y, con franqueza, curiosa) que el juguete se vendía en Amazon por tres veces más, y poco después en eBay la gente pujaba por cinco veces su valor. Está claro que las modas pasajeras de este tipo son muy contagiosas, y, como ya hemos visto, cuando se trata de lo que compramos para nuestros hijos, la culpa también desempeña su papel. Aun así, la pregunta persiste: ¿qué determina que las modas pasajeras se impongan o mueran, o qué marcas y productos se convierten en epidemia social y cuáles no? ¿Por qué el hámster Zhu Zhu y no cualquier otro juguete o aparatito? Después de todo, el juguete no hace nada excepcional. No canta ni baila, no concede deseos. Emite una serie de sonidos extraños, como gorjeos, pitidos y mugidos, y eso es todo. Sin embargo, a finales de 2009, Cepia LLC, la empresa de Saint Louis que creó y distribuyó los hámsteres, había obtenido millones de dólares con la venta de esos animalitos peludos. Y no fue una casualidad.

La manera en que Cepia convirtió ese curioso producto en un juguete navideño «imprescindible» es un ejemplo fascinante del arte del marketing viral; o dicho de otra forma, de la presión del grupo. Primero, la empresa entregó «hámsteres de obsequio» en hospitales, zoos y partidos de la Liga de Béisbol. Luego, patrocinó unas 300 «fiestas hámster» a las que sólo se asistía con invitación, en las que «influyentes mamis blogueras» eran las afortunadas que recibían el juguete (así como estructuras de Habitrail y una receta para «galletitas de hámster»). También organizó una fiesta en directo de 9.000 personas «interconectadas en Twitter» (además con premios) en la popular emisora Mom Talk Radio, en el que la presentadora, Maria Bailey, moderó un debate interactivo en el que «fans del Zhu-niverso compartían lo que hacía tan especiales a sus mascotas Zhu Zhu».[11] El resultado fue que pronto las madres de todo el país oían hablar y leían sobre el juguete allí adonde fueran, creando un fenómeno tan contagioso y un auge de tal magnitud que los hámsteres Zhu Zhu se agotaron en todo Estados Unidos.

Entonces Cepia hizo algo ingenioso, y muy común. Empezó a fabricar menos mascotas Zhu Zhu. Sí, sí, *menos*. ¿Por qué? Porque limitar expresamente las existencias nos hace pensar que un producto tiene aún más demanda; si «todo el mundo» quiere uno, lo consideramos más valioso.[12] Crear una sensación de escasez estimula nuestra mentalidad de grupo, nuestro miedo a perdernos algo.[13] Es propio de la naturaleza humana codiciar lo que tienen los demás.

Este miedo a perderse algo que nuestros semejantes devoran es lo que empuja a feroces multitudes de compradores a hacer cola a las cuatro de la madrugada para conseguir el recién lanzado iPad 2 o unas botas Uggs de un color difícil de encontrar,[14] y es la razón por la que hace unos años, el primer día de las compras navideñas, un cazador de gangas murió pisoteado en el exterior de un Walmart de Long Island. Quien alguna vez haya pujado por un artículo en eBay, es probable que sin darse cuenta haya caído presa de la misma trampa. Con un único artículo disponible (sólo puede haber un juego de té de pingüinos en el mundo), el pánico a que otra persona consiga las tazas con pico naranja a juego es lo que empuja a la gente a subir su oferta de manera exponencial, y a pagar mucho más de lo que vale el producto.[15]

Una vez estalla el contagio social, suele tomar vida propia. Pensemos en otro

curioso ejemplo, una moda pasajera llamada *icing* que se impuso hace unos años entre los estudiantes universitarios y veinteañeros. Fue un fenómeno que el *New York Times* apodó «el mayor juego viral del mundo para beber». ¿Nunca habéis jugado? Mejor para vosotros. Funciona así: primero, le das a un amigo una botella de Smirnoff Ice. Dicho amigo tiene que ponerse de rodillas y mantener el equilibrio mientras se bebe de una vez la botella entera. La única forma de evitar convertirse en víctima de esta dudosa suerte es que uno lleve su propia botella, en cuyo caso la víctima puede pasar el *icing* a otra persona, que deberá beber ambas botellas. Parece muy aburrido, sin embargo este juego infectó enseguida las universidades del país, generó varias páginas web y, según el *New York Times*, «surgió de la oscuridad [...] para convertirse en un extraño pasatiempo de universitarios, trabajadores de Wall Street y famosillos».[16]

Smirnoff ha negado rotundamente cualquier responsabilidad respecto al *icing* (y creo que dice la verdad), pero a pesar de ello, el juego le ha resultado muy lucrativo. Como reseña el *Times*, el fenómeno no sólo ha dado popularidad a la marca, sino que también le permitió llegar a chicos jóvenes, que antes consideraban «para chicas» esta bebida. En algunas ciudades universitarias del sur, donde el juego arraigó enseguida, las ventas de productos Ice se dispararon casi de inmediato. La cuestión es, tanto si surgió de manera espontánea como si fue orquestada a propósito por los vendedores, la presión del grupo les va de perlas a marcas y empresas.

Ésa es la razón por la que empresas de todo tipo han desarrollado tanto talento a la hora de sembrar las semillas de epidemias sociales y luego esperar sentadas a ver cómo crecen (como en este caso se acusó de hacer a Smirnoff). Como veremos con más detalle en el último capítulo, los mensajes de marketing más convincentes no son los anuncios de prensa ni de televisión; son los que vienen –o al menos parecen venir– de nuestros semejantes. De hecho, una de las estrategias de marketing viral más eficaces, y encubiertas, es que una empresa cree un blog o un vídeo de YouTube tan extremo, gracioso, escandaloso, provocador o aterrador (o una combinación de todo) que suscite la pregunta: «¿Es una broma o es real?». Entre las campañas de marketing viral de mayor éxito y más comentadas de todos los tiempos se cuentan las de John West Salmon, en la que un hombre y un oso luchaban por un pez; preservativos Trojan, que en 2003 lanzó los Juegos Trojan, una serie de campeonatos tipo Juegos Olímpicos basados en el rendimiento sexual; Levi's, en que varios chicos saltaban atléticamente y hacían mortales hacia atrás para meterse en sus vaqueros; y el fabricante de ropa de *surf* Quiksilver, que lanzó un memorable vídeo falso en Internet que mostraba a un grupo de chavales que arrojaban dinamita a un río y luego *surfeaban* la ola gigante que habían provocado.

Aunque pocas empresas fueron tan manifiestamente astutas –o tan manifiestamente ambiguas– en el uso de vídeos virales como Viacom, el grupo de medios de comunicación. En una demanda de 2010 contra Google (propietario de YouTube), Viacom, que hacía tiempo que clamaba contra la piratería en la televisión y el cine, afirmó que YouTube, para aumentar el tráfico y las ventas, había permitido de manera deliberada a sus usuarios colgar tráileres descargados de forma ilegal (es decir, robados) de películas y programas de televisión propiedad de Viacom. Google

interpuso otra demanda alegando que era la propia Viacom quien había subido a escondidas muchos de sus tráileres –y también creado comentarios falsos en YouTube– en un intento de crear falsas campañas de marketing viral «de base» para sus programas de televisión y películas. De hecho, Google tenía pruebas de que Viacom había dado instrucciones de que sus tráileres «no debían relacionarse con el estudio; debía parecer como si un fan los hubiera creado y colgado».[17] ¿Cómo gestionó el asunto el estudio? Según documentos extraoficiales del tribunal, contratando a un mínimo de 18 agentes externos de marketing, que usaron cuentas de YouTube imposibles de localizar sin conexión con Viacom, y alterando a propósito los tráileres para que parecieran pirateados o robados. Entonces los agentes de marketing subieron los vídeos desde ordenadores y ubicaciones imposibles de localizar, como un Kinko's.[18]

Aunque YouTube (y Google) ganara el caso, puesto que un juez federal dictaminó que el sitio estaba protegido por la ley de la propiedad intelectual de Estados Unidos,[19] no cabe duda de que esos tráileres no habrían causado el efecto viral que causaron si los usuarios de YouTube hubieran sabido que fueron los comerciales y no otros usuarios quienes los habían colgado.

Debemos tenerlo

Muchos de nosotros pasamos el día –al menos una parte– maldiciendo en silencio a otros seres humanos. El tipo del Hummer que nos corta el paso en el cruce. La anciana de la cola del supermercado que cuenta las monedas una por una. Los adolescentes con sudaderas azules con capucha sentados delante del colmado, que nos impiden llegar al coche. Quizá nos molesten, pero a fin de cuentas, confiamos en estas personas, y en otras como ellas, para que nos ayuden a establecer nuestras preferencias de compra; por supuesto, con algo de ayuda de empresas y vendedores.

Cuando se trata de lo que compramos, lo que piensan los demás importa, y mucho. Aunque sean completos desconocidos. Una reciente encuesta de Opinion Research muestra que «el 61 por ciento de los encuestados dijo que antes de comprar un nuevo producto o servicio consulta comentarios en Internet, blogs y otra información de clientes»;[20] un estudio parecido de febrero de 2008 encargado por PowerReviews reveló que «casi la mitad de los consumidores de Estados Unidos que realizan compras por Internet cuatro o más veces al año, y que gastan un mínimo de 500 dólares, aseguraron necesitar entre cuatro y siete opiniones de clientes antes de tomar una decisión sobre una compra».[21] Las consideraciones de los demás son tan decisivas que ignoramos *deliberadamente,* aunque lo sabemos, que *al menos* el 25 por ciento de esas afirmaciones son argucias de amigos, empleados de empresas, vendedores, etcétera. Como señaló el *Times* londinense, nacemos para creer, en parte porque una creencia colectiva nos ayuda a establecer vínculos con los demás. En resumen, *queremos* confiar en esos mensajes, incluso si somos muy escépticos.

Para ver hasta qué punto las preferencias y compras de completos desconocidos

pueden influir en nuestras decisiones, consideremos el fenómeno de las listas de libros más vendidos. Imaginemos que uno entra en una gran cadena de librerías, donde se enfrenta a una superficie que no tiene nada que envidiar a un campo de fútbol. Dada la exorbitante cantidad de opciones, es alto el riesgo de pagar 27,99 dólares por una novela o unas memorias que luego podemos considerar infumables. Pero, un momento, ¿qué hay en el solitario estante de nuestra derecha? Los *libros* de ficción y no ficción *«más vendidos* de la semana *según el New York Times*», quizá dos docenas de libros en total. De manera inconsciente uno piensa: «*Si tanta gente está comprando este libro, tiene que ser bueno.* –A lo que sigue–: *Si tanta gente lee este libro, ¿no me quedaré al margen si no lo leo?*». Ahora uno no sólo se evita el suplicio de tener que recorrer los cuatro pisos de libros y la angustia de elegir entre semejante oferta, sino que cuenta con una sólida aprobación de los demás compradores de libros.

En el sector editorial, esto no es una casualidad. De hecho, a pesar de lo que a los editores les gustaría que pensáramos, la principal razón por la que existen listas de libros más vendidos, no es sólo para hacer un seguimiento de las ventas, sino también para hacernos creer que esos títulos han sido «aprobados con anterioridad»; es decir, para dar a entender que si no leemos lo que todo el mundo lee, seremos incultos, intrascendentes y quedaremos excluidos de todas las conversaciones.

Las listas de libros más vendidos son tan eficaces a la hora de convencernos que han pasado del sector editorial a otros productos e industrias, desde la lista de Sephora de los cosméticos más vendidos a los diez programas más vistos del *Entertainment Weekly,* la lista de las diez películas más taquilleras de la semana de *Variety,* o los sencillos, discos, películas y vídeos musicales más vendidos o recomendados (lo cual, como veremos en breve, acaba siendo una sola cosa) de la lista de la tienda de música de Apple iTunes. Detengámonos un momento en el último. Igual que una megatienda Barnes & Noble, la página de inicio de iTunes es un espacio recargado y caótico con infinidad de opciones para elegir. No obstante, por suerte para el abrumado comprador, estas ofertas ilimitadas están distribuidas en ordenadas categorías recomendadas, del tipo «Qué vemos», «Qué no hay que perderse», «Qué escuchamos», «Nuevo y digno de mención» y, por supuesto, «Las mejores canciones» y «Los mejores discos».

Hay dos aspectos interesantes para destacar. El primero es que estoy convencido de que Apple no creó estas categorías para ayudar al usuario ocasional, sino más bien para dar a entender que su equipo de expertos en música pasó el último mes analizando miles de discos y que esa decena destacados en la página de inicio son el resultado de su meditada selección; lo mejor de la cosecha del mes. Nada más lejos de la verdad. En realidad, es muy posible que fuera a cambio de una gran suma de dinero; en una versión del siglo XXI de la antigua y criticada práctica de la «payola» (pago ilegal que efectúan las discográficas para que suenen sus canciones), las discográficas abonan a Apple sumas considerables para que estas canciones y discos aparezcan en la página de inicio (casualmente, del mismo modo que las editoriales pagan a las librerías para que muestren sus nuevos libros en las mesas más visibles de la librería). En definitiva, las listas en estas páginas de inicio

nos llevan a creer que un experto, o un equipo de expertos, ha analizado las en apariencia infinitas opciones y ha tomado una decisión competente en nuestro nombre.

El segundo aspecto es que se está produciendo el típico efecto superventas. Básicamente se está creando un sistema de dos niveles, uno que sitúa a un reducido número de marcas (en este caso las marcas son artistas musicales) camino del éxito, mientras que condena a la mayoría de las demás al fracaso. Pensemos en ello. Debido a una presentación clara y a que los clientes piensan que esas canciones son las que han sido aprobadas con anterioridad como «las mejores», *¿no acaban formando parte de* la lista de las canciones más vendidas muchos de los discos y artistas (si no todos) que aparecen en la página de inicio? Lo hacen, lo he visto una y otra vez. Y cuando una canción o un disco forma parte de la lista, consigue otro visto bueno, y nuestras impresionables mentes vuelven a ponerse en marcha: «*¿Qué saben los demás que yo no sé? ¡Me lo estoy perdiendo!*».

Esta clase de visto bueno puede influir incluso en nuestra elección de una bebida alcohólica. Cuando el Grey Goose fue considerado por el Beverage Testing Institute como «el mejor vodka del mundo», Sidney Frank, el genio de marketing que está detrás de la marca, de inmediato no sólo creó anuncios gigantes que alardeaban de esa condición de mejor del mundo, sino que «adoctrinó» a cientos de distribuidores y a unos 20.000 camareros con esa información, de manera que cada vez que un cliente entraba en un bar o en una licorería y preguntaba cuál era el mejor vodka, le respondían que era el Grey Goose.[22] ¿El resultado? En 2004 la empresa vendió 1,5 millones de cajas y Sidney Frank cedió por 2.000 millones de dólares la compañía a Bacardi.

Tanto si se trata del mejor vodka del mundo, de la novela más vendida de la semana, o de la película más taquillera del año, es obvio que las empresas usan con toda intención las listas de más vendidos para convencernos de que compremos aquello que «a todo el mundo le gusta». Amazon, la librería por Internet (y cada vez más la tienda de Internet para *casi todo*), lleva esta práctica un ingenioso paso más lejos, envía correos electrónicos a los clientes para comunicarles que personas con las que han coincidido en compras anteriores adquirieron un artículo nuevo, y que, por consiguiente, a ellos también podría gustarles dicho artículo. En este caso, se trata no sólo de generar una manifiesta presión del grupo, sino también de extraer datos, un tema que analizaremos más adelante.

Un fascinante estudio publicado en la revista *Science* demostró lo bien que puede funcionar esta estrategia. Los investigadores convocaron a 27 adolescentes para que visitasen una página web en la que podían oír y descargar canciones de manera gratuita. A algunos adolescentes se les dijo qué canciones habían descargado los anteriores visitantes, y a otros, no. De hecho, a los que se les dijo qué canciones habían elegido otros usuarios tendieron a descargarse las mismas canciones. Pero la segunda parte del estudio fue aún más reveladora. Esta vez, los adolescentes se dividieron en ocho grupos y sólo se les informó de lo que habían descargado los integrantes de su grupo. Los investigadores descubrieron que la mayoría de los adolescentes eligieron las mismas canciones que habían descargado otros miembros

de su grupo, pero las canciones que se convertían en «éxitos» variaban de un grupo a otro. La conclusión estaba clara: que una canción se convirtiera o no en un «éxito» dependía *exclusivamente de si antes se consideraba como un tema popular*.[23] Es a lo que me refiero como un sistema de dos niveles: lo que tome la delantera en popularidad, ganará. Lo cual, a primera vista, no parece tan malo. Pero veámoslo de otro modo: si nos embaucan para que compremos algo sólo porque es popular (aunque no lo sea), pensemos en todos los extraordinarios libros, canciones y CD que nos perdemos porque no aparecían en esa lista de «los diez mejores».

Pero esto continúa sin explicar *por qué* exactamente nuestras decisiones de compra están tan influenciadas por la supuesta popularidad de una marca. Por lo tanto, los autores del estudio investigaron mediante una resonancia magnética qué ocurría en los influenciables cerebros de los adolescentes cuando sucumbían a la presión del grupo. Pidieron a chicos de entre 12 y 17 años que valoraran videoclips de 15 segundos de canciones descargadas de MySpace. Luego a algunos de ellos les informaron de la popularidad de las canciones. Los resultados mostraron que cuando la valoración personal de los participantes coincidía con lo que se les había dicho sobre la canción (es decir, si les gustaba una canción popular), solía haber actividad en el núcleo caudal, una zona del cerebro conectado con las recompensas. Por el contrario, cuando había una divergencia (es decir, al adolescente le gustaba la canción, pero descubría que no era popular), se ponían en funcionamiento las zonas relacionadas con la angustia. Los investigadores llegaron a la conclusión de que «esta angustia causada por la divergencia motiva a las personas a cambiar sus elecciones en la dirección del consenso, lo cual sugiere que es uno de los principales motivos del conformismo observado en los gustos musicales de los adolescentes».[24]

Alcanzar la popularidad de inmediato es algo tan vinculado al éxito final de una marca o un producto, que incluso Hollywood está aprovechando el poder de predicción de las multitudes. Según el *New Scientist*, una de las nuevas técnicas más extendidas para predecir el éxito de taquilla de una película es mediante lo que llaman «mercados artificiales». En la denominada «bolsa de Hollywood», los cinéfilos compran y venden acciones virtuales de actores famosos, películas recién estrenadas y próximos estrenos. Este mercado ficticio, que funciona con una moneda virtual llamada Hollywood Dollars, utiliza esas predicciones para crear un índice de cotización que expresa la popularidad o posible popularidad de cada película (es evidente, la gente sólo compra acciones virtuales de lo que espera que sea un éxito). Bernardo Huberman, de HP Laboratories, de Palo Alto, afirma: «En la actualidad es el patrón oro del sector para predecir los ingresos de posibles éxitos de taquilla». [25] Es asombroso, pero el método es tan preciso que ahora se emplea para predecir los resultados electorales.

Por supuesto, no siempre somos conscientes de que la popularidad manifiesta es lo que determina nuestras preferencias. Hace un tiempo pregunté a un grupo de discusión de diez mujeres incondicionales de Louis Vuitton: «¿Por qué os gusta tanto la marca?». Todas hablaron de la calidad del cierre, de la piel y, finalmente, de la atemporalidad de la marca. Tenía dudas al respecto. Así que analicé con resonancia

magnética los cerebros de esas mismas diez mujeres. En todos los casos, cuando se les mostraban fotos de productos de Louis Vuitton, se encendía el área 10 de Brodmann, la región del cerebro que se activa cuando observamos algo que percibimos como «estupendo». Las mujeres habían racionalizado sus compras diciéndose a sí mismas que les gustaba la marca por su excelente calidad, pero sus cerebros sabían que en realidad les gustaba por su «clase».

El hecho de que ni siquiera nuestro cerebro pueda soportar la exclusión, sugiere que ya se trate de la canción «de éxito», del regalo «imprescindible» o del bolso de diseño «in», al final lo que compramos tiene poco que ver con lo que deseamos, y más con lo que creemos que *deberíamos* desear.[26] Incluso los propios vendedores «pican». Por ejemplo, todos los «gestores» (un término que en la mayoría de las agencias de publicidad europeas designa a la persona que realiza estudios de mercado) de agencias de publicidad que conozco tienen un elegante cuaderno de piel Moleskine. No lo obsequian cuando alguien empieza en una empresa; sencillamente se ha convertido en una norma no escrita, que los gestores de las agencias de publicidad deben tener y usar uno. Si alguien no lo hace, implica que está al margen, que no pertenece «al grupito».

Estos vendedores se ganan la vida pensando formas de explotar el miedo de los consumidores a quedar excluidos, pero de manera inconsciente ellos (o debería decir *nosotros*) son tan vulnerables a la presión del grupo como el resto de los mortales.

He visto una cara

En un capítulo anterior ya he comentado cómo, en nuestra sociedad, los móviles y los teléfonos inteligentes alimentaron el miedo a estar solo o a que se piense que estamos solos; de cómo, por paradójico que sea, nuestra capacidad para estar constantemente conectados con otros despertó el temor a ser impopulares y poco queridos.

Internet, y en especial las redes sociales, también han revelado hasta qué punto muchos tememos que nuestra opinión, e incluso nuestra existencia, pueda no importar. Del mismo modo que la posibilidad de estar conectados en todo momento da lugar al temor de que en realidad estamos solos, la capacidad de comentar, pontificar y transmitir en todo momento, da lugar al temor de que de hecho, a nadie le importa lo que decimos. Creo que es esta inseguridad, este miedo a quedar excluidos, lo que ha contribuido a uno de los fenómenos sociales más contagiosos de nuestro tiempo: Facebook.

Primero, veamos algunas cifras sobre Facebook. En 2011, Facebook cuenta con cerca de 700 millones de usuarios activos, el 22 por ciento de los internautas, y continúa creciendo un 5 por ciento al mes.[27] Según *Time*: «Si a la página web se le concediera tierra firme, sería el tercer país más poblado del mundo, dos tercios más poblado que Estados Unidos».[28] El 50 por ciento de esos usuarios se conectan a Facebook al menos una vez al día, mientras que más de 35 millones de

usuarios actualizan a diario su estado, creando un total de más de 60 millones de actualizaciones de estado por día.[29]

Pero, la cuestión es, ¿cómo se convirtió Facebook en el fenómeno global que es en la actualidad? ¿Cómo se impuso a las demás redes sociales existentes (y creedme, hay muchas) y llegó a ser el universo en línea del que se «debe» formar parte? Sencillamente porque es donde está todo el mundo. Es adonde se envían las invitaciones, donde se cuelgan las fotos de las fiestas, donde se intercambian mensajes. Cada vez más, también es donde se desarrolla nuestra vida social. ¿Quién no se sentiría excluido de un mundo en el que se comparten más de 25.000 millones de datos al mes, y en el que se agregan fotos a una velocidad de casi 1.000 millones de imágenes a la semana?[30] *No* estar en Facebook garantizaría el total aislamiento social; sería como mudarse a una cabaña en las islas Shetland.

La mayoría de la gente es más o menos consciente de ello. Pero lo que no es tan conocido es hasta qué punto las empresas están explotando el poder de persuasión de las conexiones en Facebook para publicitar y comercializar de manera ingeniosa sus productos. Fijémonos, por ejemplo, en la opción de Facebook conocida como la tecla «me gusta», antes conocida como «hacerse fan». Al principio, la gente la usaba para indicar que les «gustaba» la actualización del estado de sus amigos; era una forma de expresar nuestra aprobación, pongamos por caso, de que Jenny acababa de comer un bocadillo de jamón y queso o de que Billy se lo había pasado en grande en Aruba. Pero cada vez más, el sitio anima a los usuarios a «me gusta» sus libros, grupos, películas, marcas y productos favoritos; con tanto éxito que cada día el sitio procesa la pasmosa cifra de 100 millones de clics de la tecla «me gusta».[31] ¿Por casualidad os gusta la serie de televisión *Friday Night Lights*? Si vamos a la página de la serie en Facebook, nos dirá a cuántos de nuestros amigos también les «gusta». Espera, ¿a Erica también le gusta *Friday Night Lights*? Ahora pensaremos que Erica es guay y habremos recibido lo que los vendedores llaman una «prueba social» de que es apropiado que nos guste la serie, lo cual nos confiere autoridad para recomendarla a *nuestros* mejores amigos. Por lo tanto, antes de darnos cuenta, también pulsaremos en «me gusta», que oportunamente ha aparecido en la parte inferior de la página. Luego esto se mostrará en el servicio de noticias para que puedan verlo todos nuestros amigos, y es posible que ellos a su vez le den a la tecla «me gusta», y así sucesivamente hasta que cualquier usuario de Facebook que encuentre una alusión a la serie, descubrirá un pequeño mensaje en el que se lee: «A Bob, Fred, Martin y a 712.563 usuarios de Facebook también les gusta *Friday Night Lights*». Es un magnífico ejemplo de publicidad tipo presión del grupo, y funciona. Según Sheryl Sandberg, directora de operaciones de Facebook, hace mucho tiempo que los vendedores lo saben. «Estoy mucho más dispuesta a hacer [o comprar] algo que me ha recomendado un amigo», afirmó.[32]

Facebook no es la única red social que se está utilizando para las ventas y la publicidad de guerrilla. Pensemos en Foursquare, el popular juego de localización tipo red social del que hemos hablado antes. Gracias a las aplicaciones del GPS portátil, sabe dónde estamos en todo momento, así que basta con pulsar la aplicación Foursquare en nuestro iPhone o BlackBerry y al instante nos mostrará una lista de

restaurantes, bares y tiendas cercanos. Pero no se trata sólo de una versión de rastreo de ubicación en tiempo real de Zagat. El objetivo del juego es «registrarse» en tantos de esos establecimientos como sea posible, tras lo cual Foursquare informará de nuestro paradero a otros usuarios de Foursquare, y uno puede decidir actualizar de inmediato sus *feeds* de Twitter o Facebook al registrarse en un restaurante, bar, café o tienda (lo que hace la mayoría de los usuarios). Se ganan puntos con cada lugar en el que uno se registra, y al usuario que visita más de una vez un establecimiento se le nombra su «alcalde». Este juego, además de ser sorprendentemente adictivo (como se ha explicado en el capítulo 3), nos hace gastar dinero de forma regular en establecimientos que de otro modo no habríamos visitado, y al transmitir nuestra ubicación a todos los demás jugadores de Foursquare, los amigos de Facebook y los seguidores de Twitter, proporciona publicidad gratuita a cada establecimiento que pisamos. Como ha dicho Evan Williams, el fundador de Twitter: «Muchos de los grandes negocios de la próxima década se basarán en hacer más visible la información sobre nuestros comportamientos [de consumo]».[33]

Vendedores y chicas tacañas

Es bien conocido que nuestra cultura glorifica la adolescencia; basta con fijarse en la cantidad de películas y series de televisión actuales que giran en torno al instituto. Pero retrospectiva sensiblera aparte, ¿quién sobre la treintena querría volver a pasar por aquel tormento de la incertidumbre, la timidez... y la presión del grupo? Aunque está claro que la presión del grupo existe mucho más allá de la cafetería del instituto, también es cierto que no hay una franja de edad que se preste más a esa presión que los adolescentes y preadolescentes (y cabe destacar que ahora los adolescentes gastan cinco veces más que sus padres a la misma edad). ¿Por qué? En gran parte porque un adolescente en realidad todavía no sabe quién es, por eso suelen lucir ciertas marcas como una forma de reafirmar su identidad. En 2010, un estudio longitudinal del National Institute of Mental Health descubrió que nuestro cerebro no alcanza la madurez total hasta los 25 años (a veces más tarde), lo cual indica que en la adolescencia, nuestras capacidades cognitivas, y por consiguiente el sentido de uno mismo, están a años luz de su desarrollo final.

Varios estudios han demostrado que cuando los preadolescentes piden para Navidad unos vaqueros Hollister o el último juego de éxito de la Wii, su petición va más allá de lo último, de lo que está de moda; lo que en verdad piden es una dosis de autoestima. Deborah Roedder John, de la Universidad de Minnesota, reunió a 250 chavales de entre 8 y 18 años y les pidió que eligieran entre un centenar de palabras e imágenes y que crearan un *collage* que respondiera la pregunta: «¿Qué me hace feliz?». Cuando analizó los resultados, descubrió que aquellos con más autoestima elegían palabras que representaban actividades y logros no materiales, como sacar buenas notas o hacer *skate* con los amigos, mientras que los que tenían menos autoestima elegían posesiones, como ropa nueva o un iPod.[34]

Hoy en día, gracias a las intencionadas estrategias de marketing de los

proveedores de todo, desde cigarrillos (¡basta con mirar a esos sonrientes fumadores riéndose con sus dientes blancos, rodeados de amigos y pasándolo en grande!) a cuchillas (si una chica se afeita con la cuchilla Venus, el anuncio sugiere que también puede acabar con un novio cañón), a muchos chavales se les hace creer que pueden comprar su popularidad y aceptación. En nuestro estudio nacional SIS para este libro, de 2.035 adolescentes encuestados, aproximadamente el 60 por ciento aseguró que llevar o tener la marca apropiada de ropa, aparatos o coches podía ayudarles a «comprar» la felicidad. Además, en comparación con los adultos, los adolescentes se muestran más predispuestos a comprar marcas conocidas, a suponer que tener la ropa, los aparatos y los coches apropiados les permitirá ser más populares, y a exhibir de forma ostentosa artículos caros como maquillaje y perfumes en sus habitaciones y baños. Mientras que los adolescentes piensan que sus marcas favoritas les hacen parecer guays, a los adultos, seguros de sí mismos, cordiales, con personalidad, creativos y apasionados, ¡no les preocupa lo más mínimo el efecto que pueda producir una marca! Es más, afirmaron que sus marcas favoritas les hacían sentir más seguros, realistas, eficaces y, sí, nostálgicos. Según un estudio publicado en el *Journal of Consumer Research*: «Hacia los 11 o 12 años, los chavales empiezan a comprender perfectamente el complejo significado de los productos y las marcas, lo cual coincide con el momento exacto en que su autoestima disminuye. Piensan: "*No creo que sea muy popular. Creo que no gusto a los demás. ¿Cómo puedo solucionarlo? Bueno, sé que los chicos populares llevan ropa Gap y zapatillas Nike. Así que si visto igual, seré popular*"».[35] En resumen, cuanto más inseguros son y menos autoestima tienen, más parecen depender de las marcas. (Uno incluso podría llegar a la conclusión de que cuanto más grande es el logo que llevamos, menos autoestima tenemos.) En cierto modo, tiene sentido; después de todo, para encajar con el grupo es más fácil comprar la misma marca de zapatillas deportivas que cambiar nuestra personalidad. Según Amanda Grum, psicóloga especializada en juegos y crianza, la presión del grupo «es más eficaz entre niños de 5 a 12 años, ya que empiezan a desarrollar su propia identidad... La pertenencia es un impulso muy intenso para los más jóvenes, sobre todo antes de desarrollar por completo el sentido de uno mismo. Al alinearse con una fuerza externa, pueden usar los atributos de ese objeto o grupo para que les ayude a definirse».[36]

Según una encuesta a 112.000 adolescentes de 30 países, un poco menos de la mitad tenía en cuenta la marca a la hora de tomar decisiones de compra, con Nike, Lacoste, Adidas, Sony y Apple entre las marcas más populares para los chicos, y Zara, H&M y Roxy para las chicas. Además, casi la mitad de los encuestados afirmó que nunca compraría una prenda de ropa que no llevara una marca visible.[37]

En un grupo de discusión con chicas adolescentes y preadolescentes que dirigí recientemente (junto con el Murray Hill Center), descubrí que cuanto más popular es una marca, más conscientes son ellas de su elevado coste. Hollister y Abercrombie no sólo son marcas «guays de chica» gracias a su diseño; son marcas «guays» porque *son más caras* que otras marcas. Es obvio que las empresas saben que esas adolescentes (y a menudo los adultos) están dispuestas a pagar más por marcas que consideran guays o populares; razón por la que Apple puede salirse con la suya

cobrando 229 dólares por el iPhone 4 y Abercrombie, 40 dólares por una camiseta de tirantes.

La creencia generalizada de que las marcas caras y selectas nos traerán popularidad, aceptación o estatus, explica en gran medida el universo de la ropa de imitación que se vende en las calles de muchas ciudades. Paradójicamente, a pesar de comprar artículos Coache, Versace, Prada y Ray-Ban falsos para sentirnos bien, una reciente investigación demuestra que, en verdad, podrían tener el efecto contrario. Los psicólogos Francesca Gino, de la Universidad de Carolina del Norte en Chapel Hill, Michael Norton, de la Harvard Business School, y Dan Ariely, de la Duke University, entregaron a un grupo representativo de mujeres lo que parecían unas gafas Chloé, y anunciaron a la mitad de las mujeres que eran falsas, y a la otra mitad que eran auténticas. Luego les pidieron que llevaran a cabo complejos problemas matemáticos, que se puntuaran con honradez, y que se adjudicaran dinero por cada respuesta acertada. Pues bien, resultó que las mujeres que llevaban las gafas Chloé «falsas» (en realidad, todas lo eran) mintieron mucho más: un imponente «70 por ciento infló sus resultados... y de hecho robó dinero».[38] Los autores llegaron a la conclusión de que «llevar gafas falsas no sólo impide reafirmar nuestro ego y la imagen de nosotros mismos como nos gustaría, sino que debilita nuestra percepción interna de autenticidad. "Llevar algo falso" hace que nos sintamos como farsantes y estafadores».[39] Supongo que es cierto lo que dijo en su día el publicista David Ogilvy: «Un Rolex falso engañará a todo el mundo, excepto a ti».

Lacoste es otra marca de alta gama que ha cosechado gran éxito usando la presión del grupo para atraer hacia sus productos a adolescentes y universitarios. Hace tres décadas, ese pequeño cocodrilo era uno de los logos más cotizados en Europa y Estados Unidos. *Todo el mundo* quería llevar uno. Las «imitaciones» fabricadas en Bangkok empezaron a invadir el mercado, y la reputación de la marca se fue al garete (Lacoste estuvo a punto de declararse en quiebra). Para recuperar su imagen, regaló camisetas a gente «guapa» de institutos y universidades (así como a tenistas famosos) y pagó por la colocación de productos en la MTV... y, de pronto, la marca estaba de nuevo al pie del cañón. Y hoy en día, Lacoste es tan popular como hace 30 años.

Como mucha gente sabe, pocas marcas han sido tan hábiles reuniendo a un público que casi le rinde culto como Apple (y de hecho, en un experimento que llevé a cabo para mi libro anterior, cuando estudié las mentes de los entusiastas de Apple por medio de resonancia magnética funcional, descubrí que su actividad cerebral es similar a la de los devotos al cristianismo), y la presión del grupo ha sido fundamental en muchas de sus estrategias. Una de éstas es la «captación» a temprana edad o, en otras palabras, dirigirse abiertamente a chicos de entre 13 y 17 años. Esta campaña ha sido tan eficaz que en la actualidad un asombroso 46 por ciento de los estadounidenses de esa franja de edad tienen un iPod, también es el producto del que más hablan entre ellos los adolescentes, y una encuesta reveló que el 82 por ciento de los estudiantes de secundaria que tienen un reproductor de música portátil, tienen un iPod.[40]

Cuando esos chicos van a la universidad, Apple empieza a «reclutarlos»

oficialmente, contratando chavales para que se conviertan en «representantes de Apple en el campus» y convirtiendo secciones enteras de las librerías de las universidades en mini emporios de la marca. «Es una gran oportunidad de representar a Apple y de divertirse», dice el anuncio de selección en Internet. La descripción del puesto incluye organizar talleres, celebrar actos y establecer relaciones con los estudiantes, el profesorado y los padres y, para colmo: «Colaborarás con el equipo de Apple para gestionar programas de marketing en el campus, desde promociones de ventas hasta aumentar la sensibilización hacia los productos de Apple... Se necesita un líder, alguien que inspire a los demás y pueda trabajar con las organizaciones del campus».[41] Qué toque más hábil: ¿quién no quiere verse a sí mismo como un líder, como alguien que marca tendencia, una persona influyente? (Debo añadir que los aficionados al cine quizá suponen que todo el mundo usa un Apple, un logro de colocación de producto y presión del grupo, todo en uno. En 2009 en casi la mitad de las películas más taquilleras de Hollywood, en más o menos el 46 por ciento, aparecía un Apple o sus productos. Aunque por lo general se acepta que no fue a cambio de dinero, Apple no podría haber invertido en mejor publicidad o divulgación de la marca.)

Los chavales y adolescentes quieren lo que tienen los chicos más populares, simple y llanamente. Un colega me contó una fascinante historia sobre un juego de ordenador que se lanzó no hace mucho tiempo en California. En lugar de publicitar el producto de una forma tradicional, su espabilado diseñador identificó a los 100 chicos más populares de un instituto de secundaria del sur de California, les obsequió con versiones del juego, y se sentó a esperar, se extendió como un reguero de pólvora.

Existe una razón biológica por la cual los chavales se sienten tan fascinados por los compañeros de clase que consideran más populares. Hace años, la BBC llevó a cabo un interesante estudio. Mostró a unos chavales una serie de fotos de otros chicos que estaban riendo o sonriendo y les pidieron que eligieran a los que más les gustaría tener cerca. Todos eligieron a los que se reían. Parece obvio. ¿Quién no querría estar con alguien que se ríe y que parece estar pasándolo bien? Pero hay otra razón: reír nos hace sentir bien fisiológicamente. Al reír, inundamos nuestros cerebros, órganos y tejidos con oxígeno, que es uno de los «principales catalizadores de la energía biológica en el cuerpo humano».[42] Así que los chicos populares del instituto no sólo lo son por sus personalidades; también lo son porque *sienta bien* físicamente estar cerca de ellos.

Dicho esto, por muy poderosa que sea la presión del grupo a la hora de convencer a los adolescentes de que compren, cuando una marca se vuelve *demasiado* popular, se generaliza, puede fracasar. Por estudios que he llevado a cabo a lo largo de los años, es evidente que los jóvenes siempre negarán «formar parte» de una nueva tendencia. Es más, he descubierto que cuando una generación anterior se apunta a una nueva marca o tendencia, ésta pasa de moda, y rápido. Es lo que yo llamo el problema «del salto generacional», porque es lo que ocurre cuando los chavales más jóvenes abandonan el barco tratando de crear el «salto generacional»; es decir, una distancia psicológica entre ellos y las generaciones

mayores.

No obstante, el salto generacional es una forma de presión del grupo en sí misma; por así decirlo, una presión del grupo inversa. Veamos el ejemplo de la marca Levi's. En los años ochenta, Levi's era *el* vaquero que había que tener. Cualquiera que se preciara llevaba Levi's. Pero en 2001 la marca había sufrido un fuerte revés. Sus ingresos se redujeron a la mitad y la cuota de mercado cayó al 12,1 por ciento, frente al 18,7 por ciento de 1986.[43] De repente Levi's era la marca que alguien guay no se pondría ni loco. ¿Por qué?

Es un rito de iniciación que todo chaval pase por una fase de rebeldía. (Dicho esto, un estudio muestra que tanto hombres como mujeres reconocen parecerse a sus padres, o aceptan el alcance de la influencia de sus padres, cuando llegan a los 35.) Muchas empresas, sabiéndolo, a menudo comercializan sus marcas y productos para que parezcan «provocadores» o «subversivos». Que es lo que hizo Levi's..., pero demasiado bien.

Levi's fue la marca de la rebeldía para la generación del *baby boom*. Ese rebelde sin causa, James Dean, los llevaba. En los años sesenta, fueron casi el uniforme de los *hippies* y de los manifestantes. En los setenta, fue de las primeras marcas que introdujo la pata de elefante. Pero cuando esta generación creció y empezó a tener hijos, surgió el salto generacional. Ninguna juventud inconformista quiere llevar los mismos vaqueros que su *padre.* ¿Cómo puede uno distanciarse de la generación de sus padres si comparte tendencias? Así que los chavales empezaron a llevar otros vaqueros, unos lo bastante diferentes para diferenciarse de sus padres. (Ahora el lector ya sabe qué esconden los pantalones pitillo: este estilo es a prueba de adultos. Hay que admitirlo, el adulto más a la moda del planeta sabe que no puede meter sus piernas de cuarenta y tantos en esos agujeros.)

Ésa es la razón por la que recomiendo que las empresas creen más y más conceptos de «*des*aprobación de marca»; ideas o productos o chismes diseñados expresamente para cosechar el rechazo de los padres. Un concepto tan transgresor, tan provocador, tan diferente, tan... *¡algo!*... que los adultos reaccionen en contra. Es más difícil de lograr de lo que parece, si bien mi investigación ha demostrado que una vez se identifica uno de esos conceptos, hay casi un 90 por ciento de posibilidades de que triunfe entre el público joven.

A veces la presión del grupo puede funcionar a la inversa, sin embargo la psicología que hay detrás –el deseo de aceptación– es la misma. Muchas veces he visto que existe un tipo de consumidor que *huye* de lo que es popular, incluso entre personas de la misma generación. Si a sus iguales les gustan los «grupos *indie*», ellos los desprecian. Si sus amigos se visten de Abercrombie & Fitch, ellos se dirigen a las tiendas de ropa de Goodwill o al Ejército de Salvación. Si van a un instituto que apoya al equipo de fútbol, pasarán el sábado tocando el xilofón, o sentados en su habitación aburridos y fumando. Suponen que todo lo que es popular, venerado por todos, o que implica largas colas que dan la vuelta a la manzana, es una bazofia de menos calidad. Para ellos, lo que se lleva es *pasar* de las modas.

Pero esto no es tan contraintuitivo como parece. Porque estas personas suelen juntarse con otras personas que se sienten igual. Por lo tanto, cuando uno de ellos

despotrica del grupo Arcade Fire por ser «superventas», o declara que las zapatillas Converse son para «farsantes», es muy posible que se deba a que ha observado hacer lo mismo a quienes le rodean. Al fin, el inconformismo también es una forma de conformismo.

Influencia en el exterior

En todos los años que llevo en el mundo del marketing, he descubierto un hecho sistemáticamente cierto: en ningún lugar del mundo resulta más fácil manipular a los consumidores que en Asia. En los países asiáticos, es muy normal que un hombre tenga media docena de caros relojes suizos, o que una mujer ahorre el sueldo de un mes para comprarse unos zapatos de Prada. En Asia, incluso más que en Estados Unidos, una persona es lo que lleva. Pero lo más interesante es lo socialmente contagioso que resulta la preferencia por ciertas marcas. La mayoría de las asiáticas que llevan un bolso Louis Vuitton no lo hacen porque les entusiasme la marca. Como explicó un experto: «El poder o la necesidad de encajar es una fuerte motivación. Los asiáticos son una sociedad colectivista, y la identidad de grupo es importante. Así que en Japón, si para encajar, una mujer lleva a la oficina un bolso Louis Vuitton, el resto hará lo mismo».[44]

Louis Vuitton ha aprovechado de manera muy ingeniosa esta mentalidad de rebaño de la cultura asiática explotando un sueño que comparten el 78 por ciento de las mujeres japonesas: casarse en París. ¿Cómo? «Afrancesando» hasta la exageración sus tiendas, marketing y publicidad. En Japón, para empezar, más que en ningún otro lugar, el diseño de la tienda está pensado para que parezca de inspiración francesa, con sus glamurosas y anticuadas escenas de calles parisinas y cuadros de iconos como la torre Eiffel o el arco del Triunfo. Los directores de las tiendas suelen ser nacidos en Francia (con un acento que superaría al del mismísimo Maurice Chevalier), y las maletas o «baúles» están grabados con etiquetas con nombres franceses y colocadas visiblemente en los vestíbulos de las tiendas insignia de la marca (las tiendas incluso sirven a sus mejores clientes champán Moët & Chandon elaborado en Francia). Las fotos de los catálogos de Louis Vuitton también muestran telones de fondo parisinos, y ni siquiera en Japón las modelos son *bajo ningún concepto* japonesas. Su etnia es ambigua o de «elegante aspecto francés». Y sin importar desde qué país se consulte Internet, al entrar en la página web de Louis Vuitton, se pregunta al usuario si desea leer la página en francés, a pesar de que los consumidores franceses son responsables de sólo un minúsculo porcentaje de las ventas de Vuitton (en realidad, la élite francesa suele evitar la marca). Y, por último, a pesar de que Louis Vuitton fabrica parte de sus productos en la India, continúa elaborando en Francia las maletas que envía al mercado japonés, sólo para mantener esa imagen «francesa».

Basándome en lo que he observado en mis viajes, también es razonable decir que en lugares donde el dinero es más o menos nuevo –como en China y Rusia– existe una mayor obsesión por las marcas. Creo que esto, también, reitera la

inseguridad y el deseo de encajar. Durante mucho tiempo, tanto China como la Unión Soviética se sintieron como los desamparados de la economía mundial; muchos de sus ciudadanos se sienten como si el resto del mundo todavía no los aceptara o respetara. Así que tratan de compensar esta falta nacional de autoestima comprando marcas, cuanto más llamativa, descarada y ostensiblemente caras mejor.

Nunca olvidaré una historia que contó un ruso en una conferencia. Estaba recordando la primera vez que recibió un permiso especial para viajar desde su país de origen a Estados Unidos. En el aeropuerto de Dublín, donde debía hacer transbordo, entró en un pequeño quiosco y, con el único dinero del que disponía, compró una lata de Coca-Cola. Pero la pestaña se rompió, y no pudo abrirla. Cuando hizo un agujero en la tapa la bebida salió disparada, pero no le importó. En realidad no le interesaba beber el refresco. La cuestión era que había comprado una lata original de Coca-Cola, y para él, la Coca-Cola simbolizaba nada menos que Estados Unidos.

¡Scol! ¡Nastrovia!

Para contaros una historia final acerca de cómo los vendedores diseñan tendencias virales, nos vamos de viaje a Rusia, desde donde el año pasado nos convocaron a Greg Tucker, Chris Lukehurst, ambos de la Marketing Clinic británica, y a mí para desarrollar una marca líder de mercado de (¿cómo no?) vodka. Recuerdo la primera vez que vi la sección de vodka de un supermercado ruso. No había decenas ni cientos, sino miles de variedades de vodka (y no era un supermercado gigante). Luego averigüé que Rusia cuenta con unas *tres mil* marcas diferentes y *cinco mil* sabores distintos de vodka. Nuestro reto era crear la marca 3.001 y de algún modo convertirla en la líder del mercado.

Además tenía otra misión; transformar los hábitos de consumo de alcohol de la población rusa. Seguro que conocéis su reputación. Es en su mayor parte verdadera. Y la cantidad de alcohol que corre por el país ha causado graves daños sociales, contra los que el gobierno ruso lleva años luchando. Quizás os preguntéis (y con razón) por qué una empresa de vodka querría encontrar una forma para que los rusos beban *menos*. Buena pregunta. Las razones de la empresa fueron dos. La primera era que los coñacs están protagonizando una fuerte incursión en Rusia y están convirtiéndose en serios competidores de la tradicional industria del vodka. La segunda es una vuelta de tuerca del problema del salto generacional, el consumo excesivo entre las viejas generaciones de rusos está frenando a la generación más joven, que ve a sus padres y piensa: «*Tío, yo no quiero acabar así*».

Mi misión fue recorrer el país y descubrir por qué los rusos beben tanto, y si podía hacer algo al respecto. Y, paradójicamente, al mismo tiempo, ¿podía ayudar a crear una nueva marca de vodka que fuera un éxito? Estas misiones me parecían incompatibles, por no decir imposibles. Hasta que una noche descubrí por qué los rusos beben tanto.

Guardando cierto parecido con el «icing», el juego viral de beber del que

hemos hablado antes, todo se reduce a un contagioso ritual social, aunque éste con un siglo de antigüedad. El ritual del *scol* empieza vertiendo vodka en un vaso grande, por lo general de 50 mililitros. Entonces, de un trago, todo el mundo se lo bebe y grita «*¡Nastrovia!*». Nada de sorbitos, todo de una sentada. Se trata de una de las costumbres más antiguas y extendidas de Rusia, y un rito importante de las grandes ocasiones o celebraciones, desde cumpleaños a comidas y funerales. (De hecho, se considera que no hacerlo trae mala suerte.) Pero cuando empecé a hablar con cientos de rusos de ciudades y pueblos de todo el país, descubrí algo asombroso. Muchos rusos *odian* el sabor del vodka *y* el ritual que lo acompaña (incluso deben comer algo de inmediato para librarse de la abrasadora sensación que deja en la garganta). Es decir, no lo hacen porque les guste, lo hacen sólo porque es *lo que hace todo el mundo;* genera un sentimiento de pertenencia y compañerismo. Además, no existían rituales alternativos.

Fue cuando pensé: «*¡Ajá!*».

Introduciendo un *nuevo* ritual de consumo, uno que a la gente le guste de verdad, quizá podría no sólo conseguir que se percataran de la existencia de una nueva marca, sino también mostrar a los rusos una forma nueva (y más saludable) de beber vodka. Ahora bien, el ritual del *scol* exige que todo el mundo beba a la misma velocidad: rápido (lo cual es contraproducente para la empresa de vodka, porque una persona que bebe demasiado y demasiado rápido, también cae mucho más rápido, *reduciendo* así la ingesta total de vodka). Este ritual nacional es como una hermandad durante la semana de las novatadas: crea presión del grupo para emborracharse. Al cambiar el ritual, tenía la esperanza de al menos cambiar la velocidad de consumo.

Resultó ser justo lo que muchos rusos estaban esperando, aunque nadie se había atrevido a decirlo en voz alta. En la ruda cultura rusa, tomar una bebida a sorbitos se suele percibir como débil, demasiado fino y amanerado. Ningún machote ruso se atrevería a correr ese riesgo. La clave, por lo tanto, sería introducir una forma masculina totalmente nueva de beber vodka, esta vez poco a poco y en vaso pequeño, y que al mismo tiempo continuara percibiéndose como «rusa». En consecuencia, la saqué de un país que muchos rusos respetan y admiran: Finlandia.

Organizando cientos de grupos de prueba y analizando el paladar de los consumidores de toda Rusia, creamos un vodka sin el ardor que disgusta a mucha gente, y combinando este nuevo sabor con un nuevo ritual de beber en un vaso más pequeño, salió un nuevo vodka al mercado (y me temo que por contrato estoy obligado a respetar la confidencialidad, así que no puedo divulgar nada más). El tiempo dirá si la marca prospera, y si en realidad conseguimos crear una presión del grupo más sana.

Capítulo 6



Una estadounidense que conozco que se crió en París está obsesionada con el sabor de las barritas Mars. Pero no las barritas de Estados Unidos, sólo las barritas Mars francesas. No dudaría en levantar su mano derecha y jurar que la versión norteamericana no puede compararse con el sabor de las barritas que ella comía en su infancia. No puede explicar el porqué. Si le insistes, sólo alcanza a decir que el chocolate es más dulce, y el caramelo, más cremoso. Cuando sus amigos visitan Francia, les suplica que le traigan provisiones.

Debo admitirlo, yo también recuerdo con mucho cariño las vacaciones de mi infancia en Dinamarca, a pesar de no haber vivido allí durante años. La nieve cayendo en el exterior, los aromas que salían de la cocina, la familia reunida en torno a un árbol. La sencillez de una época que, al echar la vista atrás, parece mucho mejor que la estridente maquinaria comercial que define a las vacaciones de hoy en día. Aunque he tenido vacaciones fantásticas los últimos años, en mi mente ninguna es comparable a las que tuve de niño.

Ya que estamos con el tema del pasado, ¿la música con la que crecimos y los programas de televisión que nos gustaban entonces, no eran mucho *mejores* que los grupos modernos, las canciones y los programas que se emiten hoy en la radio y la televisión? ¿Os habéis dado cuenta de que en el 99 por ciento de los casos

obtenemos un mayor placer de nuestra primera experiencia de algo? Que la versión original de una canción o película es la mejor; que la casa donde nos criamos es mejor y más bonita que cualquier casa futura; que una historia es más entretenida *y* más creíble la primera vez que la oímos que la segunda o la tercera (de hecho, cuando llevé a cabo un estudio para investigar este último caso, descubrí que el 72 por ciento de la gente creía que la primera fuente de una historia es más auténtica que los relatos posteriores).

A veces la primera experiencia es objetivamente mejor, aunque no siempre. Pero objetivamente mejor o no, *a posteriori* siempre *parece mejor*. Es porque como humanos (y consumidores) nos han hecho creer, y también nuestro cerebro, que el pasado es perfecto. ¿El culpable? Un persuasor psicológico sencillo y muy potente llamado nostalgia; los vendedores lo conocen muy bien.

Un buen ejemplo: la Super Bowl de 2009, un acontecimiento que con el tiempo se ha hecho más famoso por sus carísimos anuncios que por el propio juego (algunos de nosotros no recordamos ni quién jugó, a otros no les importa, pero casi todos recordamos qué anuncio nos gustó más). Durante aquella Super Bowl, 151,6 millones de personas,[1] la mayor audiencia televisiva de todos los tiempos, vieron los anuncios protagonizados por Don Rickles (para la empresa de flores Teleflora), Abe Vigoda y Betty White (para las barritas de chocolate Snickers), Stevie Wonder (para Volkswagen) y un antiguo mono hecho con calcetines (para un nuevo modelo de Kia).

Es más, en la banda sonora que acompañó los anuncios durante las casi tres horas de espectáculo figuraron canciones del grupo *funk* de los setenta Kool & the Gang (para el Honda Accord Crossover); el clásico grupo de *rock* Cheap Trick (para Audi); los roqueros sinfónicos británicos Electric Light Orchestra, que alcanzó su apogeo a mediados de los setenta (para la cerveza Select 55); y el cantante y compositor de los setenta Bill Withers (para el videojuego Electronic Arts' Dante's Inferno). Durante la media parte, Bruce Springsteen y la E Street Band, sensación de los ochenta, salieron y tocaron «Tenth Avenue Freeze-Out», «Born to Run», «Working on a Dream» y «Glory Days».

En cualquier caso, ¿en qué década estábamos? ¿Qué estaba ocurriendo?

Nostálgico por la nostalgia

La palabra «nostalgia» viene de la palabra compuesta griega *nosto,* que significa «ir a casa», y *algos*, que significa «dolor». La acuñó en 1688 un físico suizo, Johannes Hofer, en alusión a una extraña enfermedad que afectaba a los suizos destinados en el extranjero (básicamente, añoranza), que el doctor Hofer pensaba que en última instancia podía llevar a deserciones generalizadas e incluso a la muerte. En nuestra jerga moderna, no obstante, solemos referirnos a la nostalgia –según recoge el diccionario de la RAE– como «tristeza melancólica originada por el recuerdo de una dicha perdida».

En un estudio de 2006 llevado a cabo en la Universidad de Southampton (Reino

Unido), el 79 por ciento de los 172 alumnos encuestados declaró tener pensamientos nostálgicos al menos una vez por semana, mientras que el 16 por ciento afirmó tenerlos a diario. Resulta que existe una razón para que los humanos seamos propensos a estos pensamientos: la nostalgia es buena para nosotros. Según *Scientific American*: «En lugar de ser una pérdida de tiempo o un lujo dañino, deleitarse con los recuerdos levanta el ánimo, aumenta la autoestima y fortalece las relaciones. Resumiendo, la nostalgia es una fuente de bienestar psicológico».[2] Es más, cuando los mismos investigadores pidieron a los participantes que valoraran su competencia social en tres áreas (capacidad para establecer relaciones, para ser sinceros con los demás sobre sus sentimientos y para ofrecer apoyo emocional a sus amigos), descubrieron que «los más propensos a los pensamientos nostálgicos obtenían mejores resultados que los del grupo de control en la valoración de las tres habilidades sociales»,[3] lo cual les llevó a la conclusión de que «el pensamiento nostálgico [...] genera mejor estado de ánimo».[4]

Otra razón por la que mostramos predilección por la nostalgia es que nuestro cerebro está programado para recordar las experiencias pasadas como si hubieran sido mucho mejores y más agradables que como las vivimos en su momento; un fenómeno llamado «recuerdo rosa» o «retrospección optimista». Como especula Bryan Urbick, director del Consumer Knowledge Centre británico, la retrospección optimista quizá sea un mecanismo de adaptación diseñado para borrar y protegernos de recuerdos desagradables. Las pruebas sugieren que incluso podría haber evolucionado para ayudar a garantizar la continuidad de la especie humana; después de todo, si las mujeres recordaran con exactitud el dolor del parto, lo más probable es que muy pocas repitieran de manera voluntaria la experiencia.

A pesar de lo poco que se ha investigado *por qué* existe este fenómeno psicológico casi universal, numerosos estudios han demostrado que tenemos una fuerte tendencia a valorar los incidentes o acontecimientos pasados de forma más favorable después de que han ocurrido que mientras sucedían. (Curiosamente, nuestro cerebro también es propenso a un fenómeno conocido como «*prospección rosa»*, por el cual nuestra anticipación de ciertos acontecimientos es más positiva que nuestra experiencia real del hecho.) En una investigación, el psicólogo Terence Mitchell y su equipo pidieron a un grupo de estudiantes que emprenderían una de estas tres vacaciones: un recorrido de dos semanas por Europa, un fin de semana de Acción de Gracias con su familia y un circuito de tres semanas en bicicleta por California, que calificaran sus expectativas antes del viaje, su nivel de disfrute durante el viaje y sus recuerdos una vez concluido el viaje. En los tres casos, tanto las expectativas como los recuerdos de los estudiantes fueron más favorables que sus sensaciones durante el propio viaje. Como señala el informe del estudio: «A medida que el recuerdo se impone, [...] lo desagradable desaparece y lo bueno perdura, quizás [...] incluso se amplifica más allá de la realidad».[5]

Otros estudios indican que estamos tan decididos a recordar el pasado de modo favorable que a veces «recordamos» acontecimientos agradables que nunca ocurrieron. En un estudio, los sujetos recordaban haber visto a Bugs Bunny durante su visita a Walt Disney World, algo imposible ya que Bugs Bunny es una creación de

Warner Bros, no un personaje de Disney. El experimento llegó a la conclusión de que «ni siquiera saber que un recuerdo no es real lo hace menos valioso o agradable» y que «el recuerdo de un hecho es más importante que la experiencia real».[6]

La cuestión es que tenemos tendencia a vivir en el pasado (y hasta cierto punto en el futuro), y a nuestro cerebro le gusta. Es en parte el motivo por el que en realidad –según mi experiencia– nadie cree tener la edad cronológica que tiene. De hecho, tengo la teoría de que la mayoría de la gente tiene una edad psicológica que se mantiene bastante estable y constante a lo largo de su vida adulta, con independencia de cuántas velas sople en su tarta de cumpleaños. Una vez pregunté al director general de un importante banco de unos cincuenta años, cuál era su «edad interior». «Diecinueve», contestó de inmediato. Si hacemos la misma pregunta en una sala llena de gente, estoy seguro de que nadie contestará su edad real. Es casi como si fuéramos dos personas: la de nuestro interior y la que ven los demás (más mayor). Después de todo, ¿quién no ha sentido incredulidad al llegar a cada nuevo aniversario, ya fuera a los veinte, cuarenta o sesenta? Por supuesto, a nadie le gusta la idea de hacerse viejo, pero creo que este fenómeno tiene sus orígenes en algo más que sólo el temor a envejecer. Creo que guarda relación con nuestro recuerdo rosa de cómo era nuestra vida cuando teníamos realmente esa «edad interior».

En este punto, puede que penséis: «*Vale, de acuerdo, pero ¿qué tiene que ver con cómo las empresas nos embaucan para comprar cosas?*». Bueno, la verdad es que mucho. Las empresas y los vendedores saben perfectamente que nuestra edad «percibida» es un factor clave en nuestras decisiones y hábitos de compra. ¿Por qué una mujer de 50 años compra tinte de pelo o crema antiarrugas? ¿Por qué un hombre de 40 años compra Ray-Bans o un Ferrari descapotable (lo que algunos llaman «crisis de los 40»)? No sólo para parecer más jóvenes (aunque también), sino para salvar la brecha entre lo mayores que son... y la edad que en su interior *sienten tener*. Es la misma tendencia humana que lleva a hombres y mujeres maduros a comprar todo lo que les gustaba (o *recuerdan* que les gustaba) cuando eran más jóvenes, como vaqueros ajustados, coches veloces, zapatillas Converse, CD de Pink Floyd, etcétera. Ese tipo de objetos y experiencias nos hacen sentir jóvenes de nuevo, o más bien, nos proporcionan la sensación de tener la edad que creemos tener en nuestro interior.

Las empresas astutas saben que cuanto más mayores nos hacemos, más intensa se vuelve nuestra añoranza del pasado. También saben que conservamos para siempre las preferencias que teníamos en nuestra despreocupada infancia, adolescencia y veintitantos en cuanto a música, películas, tendencias y productos. En un artículo de 1998 del *New Yorker*, el neurocientífico y escritor Robert Sapolsky reflexionó sobre su desaparecido interés por las cosas nuevas: comida, experiencias y, sobre todo, música. ¿Por qué –se preguntaba Sapolsky– continúa escuchando los *Grandes éxitos de Bob Marley* una y otra vez mientras sus colegas veinteañeros del laboratorio bailan al ritmo de cada nuevo éxito (o antiguo pero de moda) de Sigur Rós, Sonic Youth o Black Eyed Peas?

En un intento de comprender por qué estaba atascado en la música de los setenta, Sapolsky empezó a estudiar «los espacios en los que formamos nuestros

gustos culturales y [en los que somos] propensos a nuevas experiencias». ¿Existe una edad –se preguntaba– en la que «esos espacios de apertura se cierran de golpe?».[7] De hecho, Sapolsky llegó a la conclusión de que sí. Él y su equipo de investigadores llamaron a emisoras de radio especializadas en música de distintas épocas y preguntaron lo mismo a los directores de todas las emisoras: ¿Cuándo sonó por primera vez la mayoría de la música que ponéis? Y ¿cuál es la edad media de vuestros oyentes? Basándose en las respuestas, Sapolsky descubrió que la gran mayoría acaba escuchando y apreciando durante el resto de su vida la música a la que estuvo expuesto a los veinte años (o menos), y que si una persona tiene más de 35 años cuando un nuevo estilo de música *pop* deja su impronta, la probabilidad de que jamás lo escuche es de más del 95 por ciento. Tras llevar a cabo investigaciones parecidas sobre comida y moda, concluyó que nuestro «espacio de apertura» para nuevas experiencias, como ponerse un *piercing* en la lengua, se cierra a los 33 años, y la predisposición para probar nuevos alimentos (por ejemplo, mollejas o hígado de ternera), hacia los 39.[8]

Ejerciendo mi profesión, me he percatado una y otra vez de que hay un momento, o época concreta, de nuestra vida en el que creamos un recuerdo tan intenso en torno a una marca que decidimos (de manera inconsciente) consumir el producto de por vida. Cuando empecé a trabajar para Pepsi y Coca-Cola, recuerdo que hablé con una mujer de 55 años fan de Coca-Cola de toda la vida. ¿Por qué? Cuando tenía 6 años, sus padres le permitían ir andando sola hasta una tienda de golosinas cercana donde el propietario vendía «auténtica Coca-Cola», una mezcla de refresco y sirope que vertía en una botella de cristal helada. Era frío, burbujeante y delicioso, lo mejor del día. Luego regresaba a su barrio, donde jugaba en la calle con los otros niños hasta que anochecía. Es lo que yo llamo un recuerdo «oasis», en el que todo parece ir bien en la vida; seguridad, satisfacción, diversión, protección y brillo.

Hoy la vida de esta mujer es complicada. Tiene dos trabajos agotadores, y hace malabares con varios hijos, uno de ellos con una importante discapacidad. Pero cuando la tuve delante y la observé tomando un trago de Coca-Cola, juro que su mirada cambió. El sabor la había transportado a aquel momento, a aquel barrio, a aquel oasis.

Así es el poder de la nostalgia.

Viejas glorias

El marketing nostálgico es una estrategia eterna –y, debería añadir, muy exitosa– con la que los anunciantes desempolvan las imágenes, los sonidos y los sentimientos de otra época para vendernos una marca o un producto actual. A veces, lo hacen recuperando un anuncio o un estilo de envase o incluso un símbolo o un portavoz (como en aquellos anuncios de la Super Bowl) que las personas de más de 30 o 40 años recuerdan con afecto su infancia. Otras veces lo hacen de forma más sutil, sugiriendo implícitamente el sentimiento o el ambiente de una época menos

artificiosa. Y a veces lo hacen resucitando la propia marca.

Una reciente investigación de la Universidad de Arkansas demuestra que cuanto más antigua es una marca, con más afecto es percibida, sin importar cómo funcione. Una razón es que cuando vemos un producto nostálgico del pasado, tanto si es una marca de cereales o de zapatillas deportivas, volvemos a sentir el mundo como la primera vez que lo hicimos de jóvenes; esa época en que todo (gracias al recuerdo rosa de nuestro cerebro) era más seguro, más sencillo, mejor.

Poca gente sabe esto, pero uno de los principales objetivos de cualquier anuncio o campaña publicitaria es poseer un «momento». ¿Qué quiero decir con poseer un momento? Bueno, si el lector está sobre los cuarenta largos o los cincuenta, seguro que recuerda la cámara Kodak Instamatic. Estas cámaras, que alcanzaron su apogeo entre 1963 y 1970, eran aparatos baratos, de encuadrar y disparar, que crearon una expresión que se generalizó tanto como para ocupar un lugar en nuestra mitología cultural: el «momento Kodak». Un momento Kodak, como muchos sabrán, es un instante que captura una experiencia emocional única: ese segundo antes de que nuestro hijo sople las velas de la tarta de su primer cumpleaños, el instante en que nuestra hija tiende la mano para recoger su diploma de secundaria, etcétera. A pesar de que Kodak ya no fabrica esas cámaras, la expresión se resiste a morir. Y para los vendedores, el «momento Kodak» es oro puro.

Para un producto, poseer un instante en el tiempo equivale a una ocupación, en el sentido de que mantiene a las demás marcas fuera y en su lugar. «*¡Prohibido el paso; este momento es mío!*» Nesquik, cuyo eslogan es «Sólo se crece una vez», ha atrapado su momento: cuando ponemos esta bebida en el almuerzo para llevar de nuestros hijos en su primer día de jardín de infancia, y nos damos cuenta de que ya no es un bebé, sino un niño. El programa de control de peso de Jenny Craig ha acuñado el «momento cinturón de seguridad», el instante en que una mujer intenta ponerse el cinturón y se da cuenta de que ya no le abrocha.

Estos anuncios consiguen con ingenio vincular sus productos no sólo a esos momentos fugaces, sino también a las *emociones* que los acompañan. De modo que cuando el pequeño Billy termina la educación intermedia y nos hace sentir nostálgicos –¡cómo pasa el tiempo!–, echamos mano del Nesquik; y cuando nos sentimos inseguros y avergonzados porque los vaqueros son más estrechos de lo habitual, muchos pensamos de inmediato: «*Ha llegado el momento de llamar a Jenny Craig*». Por supuesto es todo inconsciente, pero en parte gracias a ello es tan poderoso.

Los vendedores y las empresas *en verdad* ambiciosos incluso intentan reivindicar no sólo un instante, sino toda una época. McDonald's ha conseguido con éxito reivindicar los últimos treinta años, con eslóganes como: «Es un buen momento para el gran sabor de McDonald's» o «Es el momento McDonald's», porque juntos hemos compartido «30 años de buenos momentos y un gran sabor».[9] ¿El resultado? Tres décadas llenas de emociones y asociaciones vinculadas en nuestra mente a sus hamburguesas y patatas fritas.

Cabe señalar también que las alusiones al tiempo nos convencen de otras

formas para comprar. ¿Sabíais que el mero hecho de *mencionar* el tiempo en una campaña publicitaria nos inclina más a adquirir el producto? Es porque tan pronto nos recuerdan lo efímero que es el tiempo, pensamos: «*Debería tenerlo y disfrutarlo antes de que sea demasiado tarde*». ¿Y sabíais que cuando nos «preparan» para pensar en el tiempo, las probabilidades de que sintamos una conexión personal con el producto aumentan de forma exponencial?[10] Por ejemplo, si un fabricante de maletas o una empresa de café anuncia: «Ha llegado el momento de renovar las maletas» o «Es la hora del expreso», es muy posible que mostremos una respuesta positiva ante estos anuncios. ¿Por qué? Sencillamente, porque el tiempo es algo de lo que todos querríamos más, aunque rara vez nos permitimos saborearlo.

Nuestra tendencia a idealizar los tiempos pasados contribuye a explicar por qué el marketing nostálgico es tan potente en épocas de inestabilidad económica. Cuando baja la bolsa, sube el endeudamiento personal, el cambio climático es noticia y la seguridad laboral es algo del pasado, los consumidores preocupados buscan el equivalente al por menor de un alimento reconfortante: los sonidos, los olores y, por consiguiente, el aspecto familiar de las marcas más queridas de la infancia. Es decir, una época en la que no nos asediaban esas preocupaciones de mayores.

Ante la inseguridad y la incertidumbre sobre el futuro, sólo queremos volver a un período más estable. Y ¿qué época podría parecer más estable, sencilla y agradable que el pasado (aunque en realidad fuera difícil y agitado, y no lo recordemos con exactitud)? Además, por extraño que parezca, recordar el pasado no sólo nos proporciona una fuente de sosiego y seguridad, también nos hace sentir más esperanzados y optimistas de cara al futuro, más preparados para enfrentar los retos que nos esperan.

Es una de las razones por las que en tiempos difíciles comemos más alimentos «retro», como macarrones con queso y puré de patatas, y recurrimos a marcas clásicas, o incluso legendarias, que llevan toda la vida ahí, como Hershey's, Maytag, Heinz, Hellman's o Hunter Boot (una marca de zapatos con 150 años de historia que venden minoristas selectos como Bergdorf Goodman y Bloomingdale's).[11]

También explica por qué el marketing nostálgico floreció durante los turbulentos años de la Segunda Guerra Mundial, y ha resurgido en determinados momentos a lo largo de casi cada década. Suele ajustarse a un patrón concreto. Por lo general, los vendedores y anunciantes se centran en las tendencias culturales más diferentes (y por consiguiente más idealizadas) de las actuales. Por ejemplo, durante la agitación económica y política de los años setenta, surgió una nostalgia pasajera por los productos que recordaban los sobrios y conservadores años cincuenta. Durante la conservadora era Reagan de los ochenta, los vendedores rindieron homenaje a los alocados años sesenta, y en la agitada primera década del siglo XXI, que fue testigo del 11 de septiembre de 2001, dos guerras en Oriente Medio y la peor recesión económica desde la Gran Depresión, los vendedores recuperaron las tendencias y los estilos de los prósperos y relativamente pacíficos años ochenta.

¿Alguien recuerda el anuncio de 1986 protagonizado por Marvin Gaye cantando con voz suave a un montón de pasas su canción de 1967 «I Heard It Through the

Grapevine»? ¿Y qué decir de Wendy's desempolvando en 2010 su anuncio de televisión de 1984 «¿Dónde está la ternera?», ¿o de Coca-Cola recuperando su famoso anuncio de 1971 «Me gustaría enseñar al mundo a cantar» para su 35 aniversario (la empresa contrató a una agencia de detectives para que localizara al hombre y a la mujer que habían cantado la canción décadas antes)?

Aquí no puedo evitar destacar la popularidad de canales de televisión «añejos» como TV Land, Nick at Nite y American Movie Classics. ¿Y qué decir del reciente fenómeno cultural, la serie de la AMC *Mad Men*, que capta de modo impecable el halo, la esencia y el glamur de Madison Avenue a principios de los sesenta? Y no es sólo la serie (que, por cierto, se ha publicitado deliberadamente para reproducir ese sentimiento nostálgico tono sepia) lo que nos obsesiona. También estamos dispuestos a introducir (y a gastar dinero para disfrutarlo) sus tendencias y modas en nuestra vida: todo tipo de artículos nostálgicos, desde vestidos tipo túnica y corbatas estrechas, a martinis y *old-fashioneds* [cóctel de whisky, licor amargo, agua y azúcar].

Hoy en día, numerosas empresas y marcas, desde Coca-Cola y McDonald's a General Mills, Target o Unilever, consiguen enormes beneficios explotando la ilusión (y la fantasía) humana de que el pasado fue mejor –más sencillo, agradable, auténtico, seguro– de lo que son nuestras vidas ahora (en Shanghái hay incluso un centro comercial dedicado en exclusiva a productos nostálgicos, conocido como Zhonghua Laozihao Shangcheng, que se traduce como «centro comercial de marcas chinas consagradas»).[12] Sin embargo, para vendedores y publicistas el riesgo de este enfoque es que si halagan *demasiado* el pasado, quizás empecemos a percibir el producto o la marca como obsoletos, anticuados o pasados de moda. Que es el motivo por el que muchas marcas y empresas, de las que hablaremos, han desarrollado ingeniosas estrategias –además de psicológicamente muy sofisticadas– para observar esta delgada línea.

Un festín del pasado

Mientras entro en el Time Warner Center, en el Columbus Circle de Nueva York, un «centro comercial» de las afueras repleto de minoristas de categoría, y bajo con las escaleras mecánicas a Whole Foods –que visitamos en el capítulo 3–, me llama la atención que la música de fondo sea el éxito para bailar de Abba de 1979, «Gimme, Gimme, Gimme (a Man After Midnight)», lo cual proporciona una buena dosis de nostalgia y familiaridad para compradores mayores de 35 años.

Y hablando de mezclar pasado y presente. Aquí en Whole Foods, encontramos las modas alimentarias y agrícolas más modernas del siglo XXI –desde ternera alimentada con hierba en galletas sin gluten, productos sin pesticidas o cerveza de tonel de cervecerías artesanales– junto con las despreocupadas melodías de una época en que no existía ninguna de estas cosas. (Tampoco es casualidad que esté sonando esta canción en particular. Más adelante analizaremos el mundo de la extracción de datos, y descubriréis que mientras compramos, ninguna canción de

fondo es «al azar».)

A simple vista, la relación entre el reluciente, gigantesco y vanguardista Whole Foods y el marketing de nostalgia puede no parecer evidente. Después de todo, ¿Whole Foods no es lo más moderno que uno pueda imaginar? El pasado es un lugar más pintoresco, mucho menos complicado que el laberíntico Whole Foods, ¿no? Para la mayoría de nosotros, «los viejos tiempos» fueron una época anterior a la existencia de las cadenas de tiendas, la preocupación por la comida industrial o incluso el término «ecológico»; una época en la que los productos eran frescos y sin adornos, y no había diez marcas distintas de todo.

Quizá «recordemos» una época en que comprar comestibles significaba parar con nuestros padres en un puesto de fruta y verdura junto a la carretera, olíamos espigas de maíz sin pelar segadas esa misma mañana, llenábamos un cesto con manzanas recogidas en un huerto cercano o elegíamos un ramo de flores cuyo precio estaba garabateado a mano en una pequeña pizarra. ¿O eso fue en una película que vimos? No importa. Una vez mostré fotografías a consumidores de cinco países distintos, y les pedí que las clasificaran según la frescura que les sugerían. La ganadora absoluta fue la imagen de un agricultor de unos veinte años, con un sombrero de vaquero y que sostenía una caja de madera cargada de verdura fresca. Cuando pregunté a los encuestados cuántos habían visto esta imagen en la vida real –no ese chico en concreto, sino cualquier agricultor– una sola persona de cuatrocientas levantó la mano.

Tanto si hemos pisado alguna vez una granja antigua como si no, la cuestión es que emocionalmente asociamos cosas tales como viejas cajas de madera, flores y carteles garabateados a mano con autenticidad, historia y una época mejor, más simple (además de con frescura, como hemos visto en el capítulo 2); es decir, todo lo que no transmite el aspecto moderno de Whole Foods. ¿O quizá sí? Puede que no resulte evidente al principio, pero los ingeniosos vendedores que diseñaron Whole Foods lo hicieron con esmero, para provocar esas asociaciones de una época más simple.

Por ejemplo, a unos 4 metros de la entrada encontramos una docena de cajas de cartón apiladas con entre 8 y 10 melones cantalupo en cada una. Cualquiera de los trabajadores sindicados de Whole Foods podría haber vaciado el contenido de las cajas, pero se dejan así a propósito. ¿Por qué? Por ese toque rústico, modesto. Es decir, es un simbólico para reforzar la idea de la sencillez de otra época, como si nuestro mítico agricultor se quedara sin cajas para los melones, y tuviera que apañarse con cartones usados.

Pero un momento, hay algo raro en esas cajas. Echemos un vistazo más de cerca. Qué curioso que, tras una inspección más detenida, esta pila de cajas parezca una gigantesca caja de cartón. ¿Imposible, no? Pues *no*. De hecho es una monumental caja de cartón con hendiduras hechas con esmero (es posible que por alguna máquina industrial en una fábrica de China) en el lado que ven los consumidores para que *parezca* que esa gigantesca caja de cartón fuesen múltiples cajas apiladas. Sin duda logra evocar la imagen de *Las uvas de la ira:* jornaleros de la época apilando en una tienda cajas de fruta fresca. Pero como gran parte de lo que pasa en Whole Foods,

esta imagen es falsa.

En el sector, estas cajas de cartón se conocen como «imitaciones». ¡Y con razón! Otra vez nos hemos dejado engatusar por la nostalgia.

El constante homenaje de Whole Foods al puesto junto a la carretera de tiempos pasados continúa con una exposición de manzanas encaramadas en lo alto de una caja de madera. La caja tiene un estudiado aspecto envejecido y un veteado gris, lo cual sugiere que las manzanas expuestas han sido transportadas hasta aquí en un sucio camión de plataforma, como se hacía en la década de los cuarenta. «*¡Las manzanas de la ira!*» Esta caja es otro simbólico, igual que las dos botellas de zumo de manzana ecológico que sobresalen por detrás de las manzanas, como Mamá y Papá manzana vigilando una camada de pequeñas Granny Smith. Sólo una persona con brazos kilométricos podría alcanzar esas botellas. Pero ésa no es la cuestión. El zumo de manzana ecológico transporta nuestros cerebros a la tradicional noción de la sidra casera; otro truco de marketing diseñado para recordarnos una época en la que la vida era más simple, deliciosa y mejor.

Aun así, aquí hay en juego una interesante paradoja. El pasado es perfecto, igual que sus productos, ¿verdad? Bueno, no del todo. Porque lo que he descubierto a lo largo de años estudiando a los consumidores y sus respuestas ante la creación de marcas, es que un componente fundamental del factor nostalgia es la autenticidad, y nada auténtico es perfecto, ¿no?

Una manzana con una mancha. Una loza desportillada. Un rayón en la chapa de un viejo armario. La imperfección justa para crear esa autenticidad, el efecto de apenas «usado» puede contribuir mucho a evocar recuerdos de aquel abollado juguete viejo que desempolvamos del desván o del viejo brazalete heredado de nuestra abuela. ¿Os habéis fijado en el mercado de las camisetas «prelavadas»? De manera racional, nos convencemos de que las compramos porque no encogen en la lavadora o la secadora, pero emocionalmente, tiene más que ver con su «auténtico» aspecto andrajoso. Goodwill y el Ejército de Salvación se cuentan entre las tiendas más populares de las adolescentes, para las que se ha convertido en algo necesario dudar de la «autenticidad» de los manipulados emporios de la ropa como Abercrombie & Fitch, Hollister y American Apparel.

Hace poco visité un Trader Joe's en el que venden el chocolate de lujo Ghirardelli. Pero no había ni rastro de los habituales envoltorios pomposos ni de las deslumbrantes cajas. Por el contrario, vendían chocolate Ghirardelli «a granel» en grandes bolsas marrones de papel con unas letras anticuadas. Dentro había chocolate cortado en trozos desiguales, como si un fabricante de chocolate en una tienda de dulces familiar los hubiera cortado a mano. No cabe duda de que parecía muy auténtico; hasta que compré dos bolsas y casualmente descubrí que los trozos eran idénticos. Los pedazos no estaban cortados a mano, ni mucho menos; una máquina les había dado forma para que parecieran trozos partidos al azar.

A muchos consumidores les atraen las pequeñas imperfecciones, y las empresas lo saben. Es algo estético, como el término japonés *wabi-sabi*, que puede traducirse por el arte de encontrar belleza en la naturaleza, ya sea una mancha marrón en un plátano, o un nudo en la corteza de un árbol. Para ilustrarlo, tengo una amiga cuyo

padre fue embajador de Australia en Japón. Un día, me contó, su padre estaba sentado en el jardín, en el centro de Tokio, tomando un té. A 15 metros de él había un jardinero recogiendo hojas del suelo. Le llevó dos horas terminar la tarea. Entonces, cuando ya no quedaba ni una hoja, el jardinero desapareció durante 20 minutos, volvió, y empezó a colocar hojas en el césped, al azar, con esmero y devoción. Una aquí, dos allí, y así sucesivamente. ¿Por qué? Porque el césped sin hojas tenía un aspecto antinatural. Parecía *demasiado* perfecto.

Como consumidores, la perfección nos vuelve recelosos. Como todo el mundo sabe, nada es totalmente perfecto, nunca; de modo que cuando algo lo parece, de manera inconsciente buscamos el defecto, la falta de autenticidad. Cuando vemos una hamburguesa con una forma perfecta en el supermercado, nos recuerda de repente que estamos comiendo ternera producida en masa en un matadero industrial. Si vemos una pared en Old Navy cubierta de vaqueros cosidos y teñidos impecablemente, no podemos evitar imaginar cómo los confeccionan en una fábrica china donde explotan a los empleados. Estamos hartos de bebés y modelos perfectos. ¿Por qué nos encantan los vídeos de YouTube? Porque son imperfectos, chapuceros, y la gente que aparece nos recuerda a nosotros. En los últimos años hay una tendencia a usar personas «reales» en algunas películas y series de televisión, y creo que esto irá en aumento. Según un artículo de 2010 del *New York Times*: «Los directivos de Fox Broadcasting, por ejemplo, afirman que han empezado a contratar actores australianos y británicos de aspecto más natural, porque los aspirantes bien dotados en exceso y con sospechoso aspecto juvenil que acuden a los *castings* en Los Ángeles presentan demasiada uniformidad».[13]

Pero, en cualquier caso, ¿qué es «auténtico»? El diccionario de la RAE lo define como «acreditado de cierto y positivo por los caracteres, requisitos o circunstancias que en ello concurren», aunque cuando se trata de los oscuros recovecos del mundo del marketing y la publicidad, puede significar muchas cosas distintas. ¿Las risas grabadas son auténticas? ¿El Paris Hotel de Las Vegas es auténtico? ¿El jersey de H&M o la falda de Zara son igual de auténticos que los que vimos en las pasarelas durante la Semana de la Moda (pero cuatro veces más caros)? Diría que desde un punto de vista técnico sí, ya que en todos los casos cada uno es auténtico respecto a lo que pretende ser. Pero al mismo tiempo, uno también podría alegar que son meras imitaciones, astutas estratagemas para engañar a nuestro cerebro, de modo que piense que disfrutamos de «lo auténtico».

Este tipo de estrategias no son nada nuevo para los vendedores y publicistas, aunque hace poco he empezado a notar un interesante cambio. En la actualidad, muchos vendedores están introduciendo minúsculas y sutiles imperfecciones en sus productos, en un intento de crear la *impresión* de autenticidad, o lo que yo llamo «autenticidad no auténtica». Es una de las razones por las que, en sitios como Whole Foods, vemos cada vez más coles de Bruselas y tomates sujetos a los tallos, sucios y con raíces, u hojas todavía colgando de los tallos. Abundan los carteles escritos a mano que imitan los garabatos de los puestos de carretera de fruta y verdura; las cajas de madera cubiertas de polvo; las bolsas rústicas de cartón; los paquetes que parecen envueltos de manera informal y descuidada, por unas entrañables manos

humanas (cuando en realidad una máquina ha embalado los productos, en algunos casos colocando a propósito la etiqueta torcida, en una fábrica del extranjero). Y todo para pulsar nuestra tecla de la nostalgia, evocando un recuerdo rosa de una época más simple que puede haber existido o no.

Pero los trucos que emplea Whole Foods no son los únicos que las empresas tienen en sus manuales de nostalgia. Por lo tanto, ahora nos centraremos en otra variante del marketing nostálgico: el tipo chapado a la antigua.

¿No te he visto antes en alguna parte?

Una de las formas clásicas (literalmente) y más eficaces que utilizan las empresas para generar el factor nostalgia es desempolvar y volver a emitir anuncios, eslóganes o campañas publicitarias del pasado. Pocos han superado lo que hizo Heinz en 2009, cuando recuperó su famoso lema de los años setenta «Beanz meanz Heinz».[14] El nuevo (o más bien viejo) anuncio de Heinz presenta a tiernas madres alimentando a sus hijos con platos llenos de Alubias Heinz, con eslóganes como telón de fondo como «A veces cuando estoy triste, mi madre lo sabe. Sabe lo que me anima y sabe que *Beanz meanz Heinz*». El anuncio fue tan memorable que casi tres décadas después de su lanzamiento original el Advertising Hall of Fame lo votó como el eslogan más popular.

La empresa británica Hovis ha adoptado el mismo enfoque. En un anuncio, los consumidores ven una toma del anuncio original de 1973, de Ridley Scott, que muestra a un «niño con una bici» que circula por épocas difíciles de la historia británica, desde el Blitz a las huelgas de los mineros. El mensaje implícito: no importa por lo que hayamos pasado, Hovis siempre ha estado ahí.[15] Funcionó en 1973 y volvió a funcionar en 2009; tan bien que las ventas se dispararon un 11 por ciento.[16]

Incluso los bancos y los fabricantes de neumáticos han entrado en la dinámica de recuperar viejos eslóganes. Hace poco, Citigroup ha rescatado su lema «La ciudad nunca duerme», de 1978, en un intento de parecer más seguro y fiable retrocediendo a una época en la que la gente no odiaba y desconfiaba de los bancos. Y Michelin está recuperando su famoso icono, el Muñeco Michelin, creado en 1898 (aunque en su última versión, adaptándose a la actual preocupación por la salud, ha adelgazado).[17] Los nuevos anuncios de televisión de la aseguradora Allstate muestran a un hombre paseando por un montaje de fotografías de la época de la Gran Depresión mientras dice: «1931 no fue precisamente un buen año para empezar un negocio, pero es cuando Allstate abrió sus puertas. Y a lo largo de las 12 recesiones que se han vivido desde entonces, se ha dado cuenta de que cuando el miedo pasa, ocurre algo curioso. La gente empieza a disfrutar de las pequeñas cosas de la vida. Es la vuelta a lo esencial y las cosas esenciales son buenas. Protégelas. Ponlas en buenas manos».[18]

Empecé a trabajar para Pepsi más o menos cuando la empresa lanzó sus versiones con «azúcar real» e inspiración retro de dos de sus bebidas más queridas,

que, nostálgicamente, llamaron: «Mountain Dew Throwback» y «Pepsi Throwback». Utilizando edulcorantes naturales propios de los años sesenta y setenta, la campaña de «regreso» incluyó una aplicación de Facebook diseñada para dar un aspecto «retro» a la foto de los usuarios o caracterizarlos con una plantilla también antigua. Bien, el alcance viral fue asombroso, ya que cosechó «más de 2 millones de menciones en la página web, 24.000 *posts* en blogs, cientos de vídeos en YouTube combinados con un torbellino de actividad en Facebook y Twitter».[19]

En el segmento de lujo, Louis Vuitton presentó hace poco anuncios nostálgicos con Sean Connery y Catherine Deneuve, símbolos del glamur del viejo Hollywood. Otro anuncio de Vuitton recuerda tiempos pasados mostrando a los astronautas Buzz Aldrin, Sally Ride y Jim Lovell, que representan distintas generaciones de exploradores del espacio. Están sobre el capó de una furgoneta *pickup* de segunda mano, mirando al cielo, pero quizá también estén mirando atrás, embelesados, a la propia historia.

Si lo pensamos bien, esta estrategia es en verdad brillante. Al recuperar anuncios de nuestra juventud (o en el caso de Michelin, de la juventud de nuestros abuelos), las empresas no están despertando nuestra nostalgia por aquella época; están creando en nuestro cerebro una asociación entre nuestros recuerdos rosas de aquella época y su producto. No importa si nunca hemos comido Heinz Beans ni tratado con Citibank. Esos viejos anuncios consiguen suscitar recuerdos de todo aquello que recordemos con cariño de esa época (y a la empresa le cuesta una miseria).

En Boynton Beach, Florida, una ciudad en la que la mayoría de la población está jubilada, una nueva publicación gratuita llamada *Nostalgic America* intenta captar a las personas de la tercera edad combinando anuncios locales con imágenes simbólicas de antaño. Por ejemplo, una fotografía de la presentación en 1964 de los Beatles en el *Ed Sullivan Show* acompaña a un anuncio de un centro de cuidados de larga duración, y una fotografía de Gene Kelly tatareando *Cantando bajo la lluvia* aparece junto a una empresa que vende «seguros de defunción».[20] ¿Y qué decir del anuncio de 1951 del debut del clásico de la televisión *I Love Lucy* situado junto al lanzamiento de una hipoteca inversa? Sin embargo, pocas campañas publicitarias dirigidas a la tercera edad pueden compararse con la de la Administración de la Seguridad Social sirviéndose del músico Chubby Checker para promocionar su programa en anuncios que presentan un vídeo en blanco y negro de Checker bailando el *twist* («giro» en inglés) con bailarines vestidos como en los sesenta. Mientras toma color, Checker dice: «Un nuevo "giro" en la ley hace que resulte más fácil que nunca ahorrar con sus planes de medicamentos con receta de Medicare».[21]

Quizá no nos sorprenda saber que nuestro supermercado de cada día, no sólo esas selectas megatiendas tipo Whole Foods, está repleto de ejemplos de marketing nostálgico. Echemos un vistazo a los cereales. Observamos que el legendario Tigre Tony –que lleva con nosotros desde 1952– de la caja de Frosties resulta muy atractivo para el niño oculto en el adulto que soñaba con crecer y hacerse fuerte y robusto. Del mismo modo, la marca australiana Nutri-grain, cuyos principales consumidores son hombres de entre 40 y 50 años, se comercializa resueltamente para

el chiquillo que un día quiere crecer y convertirse en un cachas Iron Man (la marca es el patrocinador oficial de las pruebas Iron Man 2011, y si uno visita su página web, le embestirán fotos de juveniles atletas). También sostengo que por sí mismos los cereales son un producto nostálgico. Si uno va a la cafetería de cualquier instituto o universidad, encontrará gran cantidad de estudiantes melancólicos consumiendo cereales. ¿Por qué? Seguro que les gusta el sabor, pero también constituye un vínculo con sus padres, con el bienestar y con la familiaridad de su infancia. Los envoltorios de Cheerios, Trix y Cocoa Puffs han experimentado un giro de 180 grados y en la actualidad se venden en cajas de época. Y si uno de verdad quiere entrar en una máquina del tiempo, puede ver uno de esos «nuevos» anuncios en blanco y negro de Rice Krispies en los que mamá, papá, la abuela y su preciosa tropa de peques mezclan Rice Krispies y recuerdos.

La tendencia del marketing retro en las comidas no termina con los cereales. En 2009, Nabisco lanzó ediciones de época de galletitas saladas Ritz y galletas Oreo, mientras que Hawaiian Punch ha recuperado su lema clásico, «¿Qué tal un agradable Hawaiian Punch?», y las palomitas de maíz Jiffy Pop dicen a los consumidores «Hay cosas que son incluso mejores de lo que las recordamos». Y hace unos años, Anheuser-Busch sacó una reproducción de su primera lata de Budweiser, de 1936, junto con una ilustración en tres pasos que mostraba a los consumidores cómo beber el producto (por aquel entonces la cerveza en lata era algo inusitado). Hablando de bebidas anticuadas, ¿podría haber Tab en el estante de los refrescos? Tab, en los años setenta el refresco favorito de infinidad de mujeres a dieta, ¿todavía existe? Ya lo creo, y conserva sus letras en una fuente extra grande y prominente. Parece sacado de las series estadounidenses *That Girl* o *The Partridge Family*.

Dejamos atrás el pasillo de los refrescos, llegamos a la extensa selección de chocolates. ¿Whitman's Samplers? Qué gracioso, la caja parece una colcha de *patchwork*, como la que tenía la abuela. ¿Los caramelos Werther? ¿Alguien recuerda el anuncio de televisión en el que Robert Rockwell hacía de entrañable abuelo ofreciendo un caramelo a su dulce e inocente nieto? Hablo de nostalgia.

Y en 2007, la marca de comida congelada Swanson, rebautizada como «Swanson classics», relanzó una línea de «almuerzos originales de televisión», que incluían clásicos de los años cincuenta como empanadas de pollo, filete de Salisbury con maíz y puré de patatas y pastel de carne; por supuesto, todo servido en la legendaria bandeja compartimentada de poliespan de nuestra juventud.

Los vendedores saben que como consumidores, estamos ávidos de cualquier reliquia de nuestro pasado, y no sólo en cuanto a comida. Cuando compramos un Monopoly o un Parchís o un cubo Rubik, por ejemplo, estamos comprando algo más que un juguete o un juego: estamos comprando un billete a nuestra infancia. Es la razón por la que Target ha reintroducido lo que la cadena llama «selección de juguetes retro», monos hechos con calcetines y máquinas de chicles, entre otros. Estamos más predispuestos a comprar un juego que una marca acaba de lanzar, pero que *se parece* a una reliquia de nuestra juventud. Pensemos en Taboo, el popular juego de Hasbro. Salió a finales de los noventa, pero incluye un anticuado reloj de arena en lugar de un cronómetro (lo cual siempre me trae recuerdos de *El Mago de*

Oz, otro clásico infantil) y tiene un aspecto muy sencillo y retro.

La nostalgia también es el motivo por el que Best Buy, el gran minorista de artículos electrónicos, ha dedicado parte de sus estantes en cien tiendas de Estados Unidos a los discos de vinilo (sí, habéis leído bien; esas extrañas cosas negras que giran y chirrían cuando la aguja llega al final). A pesar de que muchas tiendas de CD han cerrado para dar paso a la generación del MP3, el vinilo protagoniza un resurgimiento notorio. En eBay hay usuarios que subastan miles de discos antiguos, a veces por cientos de dólares o más. En Facebook abundan los grupos y páginas de fans de amantes de los vinilos, y Best Buy ha calificado su experimento con los vinilos de éxito total.

Algunas marcas y productos han llegado al extremo de inventar un pasado que no tienen. ¿Cuántos años creéis que tiene Baileys, el licor irlandés de crema de *whisky*? ¿Cien? ¿Ciento cincuenta? Al fin y al cabo, se autodenomina «el original» y viene en una botella de «aspecto auténtico», diseñada para aludir a los viejos tiempos. Pero en realidad, este año Baileys Irish Cream cumplirá 37 años. Y aquellas marcas poco dispuestas a inventarse una historia pueden comprar una; en una subasta celebrada en Nueva York el año pasado, se pusieron a la venta[22] nombres caducos como Lucky Whip, el papel film Handi-Wrap, el zumo de naranja Snow Crop e incluso nombres de medios de comunicación tan antiguos como la revista *Collier's* y *Saturday Review*. Los ganadores no sólo adquirieron una marca probada y de confianza: compraron los recuerdos de toda una generación.

También los *lugares* diseñados para recordar el carácter de antaño pueden ser sumamente tentadores. Pensemos en nuestro restaurante o bar favorito. ¿Tiene la gruesa barra de roble y los paneles de madera de un salón de los años veinte? ¿Los reservados de cromo, fluorescentes y la gramola de una cafetería de los años cincuenta? ¿La caoba oscura y la piel de un antiguo asador del siglo XVIII? ¿De verdad se remonta a la época que pretende recrear? Es muy probable que no. Se debe más bien a que algunos vendedores avispados saben que darle ese aspecto y ambiente «anticuado» atrae clientes, y dinero. Como afirmaba un reciente artículo del *New York Times*, se ha convertido en una tendencia en West Village, el barrio neoyorquino de moda, donde «una serie de restaurantes retro, [...] cada uno inspirado en una parte de la historia», han convertido la zona en un «parque temático del pasado». Y el artículo añade: «Los diseñadores afirman que es importante dar a una sala un argumento detallado que evoque un estilo de vida más entrañable».[23]

El futuro del pasado

«La felicidad no es algo que experimentemos; es algo que recordamos»,[24] afirman algunos que dijo Oscar Levant. Todas las marcas y empresas con las que he hablado saben que para la mayoría de nosotros, el pasado *siempre* es mejor que el presente; sencillamente está preestablecido en nuestro cerebro. Cuando uno piensa en ello, es uno de los trucos más bonitos que emplea nuestro cerebro, ya que nos protege de los recuerdos desagradables y nos infunde el optimismo de que las cosas

volverán a ser buenas. Pero, por supuesto, el peligro es que también nos convierte en «tragones» involuntarios de todo; desde manzanas magulladas a monos hechos con calcetines o motocicletas clásicas, que nos recuerdan nuestra juventud. Y lo que es aún más aterrador, a veces basta con un sutil e inconsciente indicio, como unos compases de una canción o unos caracteres antiguos o la foto de una estrella de cine fallecida, para despertar esa maliciosa seducción, la nostalgia.

A medida que unos 78 millones de *baby boomers* estadounidenses lleguen a los sesenta años, no me cabe duda de que la nostalgia en el marketing desempeñará un papel aún más decisivo que en la actualidad. En una época en la que la tecnología avanza a un ritmo cada vez mayor, marcas e instituciones legendarias, desde Woolworth's a Tower Records, se vienen abajo a diestro y siniestro, y nada se percibe como duradero o permanente, nosotros como consumidores nos aferramos de forma incluso más protectora a esas marcas que no sólo han resistido desde nuestra infancia, sino que vuelven a despertarnos y nos permiten revivir los recuerdos de esa época más simple y estable.

Y, a propósito, ¿recordáis la mujer de la que he hablado al principio del capítulo, que jura que las barritas Mars francesas saben mejor que las mismas barritas Mars fabricadas en Estados Unidos?

La creo. Esperad un momento y veréis por qué.

En las últimas décadas, me atrevería a decir que nueve de cada diez padres franceses han dado agua Evian a sus hijos. Para los padres franceses, se ha convertido en una especie de superstición: a menos que den a los pequeños François u Odile una botella o un vaso de Evian, los niños no serán adultos de provecho. Muchas jóvenes familias francesas tienen en casa dos botellas de agua distintas: Evian para los pequeños y otra marca para los padres. En la introducción de este libro, he hablado de la influencia que los progenitores tienen sobre la elección de marcas de sus hijos y de cómo, ya sea por el kétchup o la mostaza de la nevera, el olor de la espuma de afeitar o de la colonia que usaban nuestros padres, a lo largo de nuestra vida adulta mantenemos un apego por esos productos con los que nos criamos.

Resulta que no sólo nuestro pasado individual puede influir en nuestras preferencias futuras en cuanto a marcas. También tenemos un extraño apego por los gustos y aromas de nuestra historia y cultura. Hace unos años, Danone, una de las principales empresas mundiales de comida y bebida, y fabricante del agua Evian, decidió que, puesto que tenía tanto éxito en Francia, podía introducirse en China que, con sus más de 1.000 millones de posibles consumidores de Evian, era un mercado potencialmente rentable.

Lo habitual es que Danone, antes de enviarla a minoristas y clientes de todo el mundo, saque su agua Evian de los Alpes franceses. Pero dado que el agua pesa mucho, los costes de mandarla a China suponían tal despilfarro que Danone tomó una fatídica decisión ejecutiva. Los directivos de la empresa mandaron a especialistas franceses en calidad del agua para que inspeccionasen cientos de pozos chinos, en un intento de encontrar uno que cumpliera los requisitos de calidad del agua francesa Evian. Millones de dólares después, dieron con el pozo perfecto (o eso pensaron) y

empezaron a extraer y producir la variante china del agua Evian.

Fue un fracaso, un desastre total. Cuando uno piensa en ello, resulta fácil comprender por qué los consumidores franceses despreciaron el producto. Al fin y al cabo, para muchos occidentales, China se asocia a contaminación y residuos industriales, lo cual dista mucho de las calidades que uno busca en el agua potable, sobre todo si estamos acostumbrados a obtenerla de la maravilla natural, verde y pintoresca, de nuestro «patio trasero». Pero resultó que a los consumidores chinos tampoco les interesó. ¿Qué estaba pasando?

Como todo el mundo sabe, es sumamente difícil describir con palabras el sabor del agua. El agua sabe como todo; sabe como nada. Sabe como el aire, como el cristal, como una noche fría. Así que un grupo de investigadores de Evian encargado de averiguar por qué los chinos odiaban el agua, decidieron no molestarse en preguntarles qué pensaban del sabor del agua; sino que les hicieron preguntas sobre su infancia. Entre otras: «¿Donde jugaba cuando era pequeño?», «¿Cuál es la primera bebida que recuerda haber bebido de pequeño?» y «¿Qué bebida le prohibieron beber sus padres, pero bebía de todas formas?».

Los resultados lo explicaron todo.

Hace sólo dos décadas, ciudades metropolitanas como Pekín, Shanghái y Guangzhou eran zonas agrícolas, con cosechas, vacas y costumbres agrícolas. Alrededor del 60 por ciento de la mano de obra china trabajaba en la agricultura; en 1990 esa cifra había descendido al 30 por ciento. Y hacia mediados de los años noventa era aún más baja, después de que la revolución industrial china convirtió algunas ciudades en nuevas zonas de desarrollo económico y el Gobierno arrasó zonas agrícolas para construir fábricas.

Recordemos que, como consumidores casi siempre pretendemos activar y recrear recuerdos de sabores de antaño, aunque a veces no seamos conscientes de ello. Eso era lo que ocurría con el agua Evian en China. Los consumidores chinos no estaban acostumbrados a la bulliciosa y urbana China moderna. La mayoría se había criado en un entorno agrícola que se parecía más a los Alpes franceses que a la Shenzhen actual, y se había acostumbrado –como los franceses– a encontrar en su agua potable, aunque fuera embotellada, el ligero y sutil sabor de la frondosa vegetación. Las zonas agrícolas pueden convertirse en fábricas, pero los recuerdos siempre serán verdes, así que cuando Evian lanzó la nueva agua de origen chino, los consumidores chinos se vieron privados del sabor de su infancia.

He aquí el fallo de los expertos de Evian. Pensaron que se dirigían a la China actual, no a la de antaño. Basándose en las respuestas de la encuesta, a Evian no le quedó otra que buscar pozos en China que, tras la filtración, conservaran un ligero toque vegetal y de humedad. Este acertado cambio de estrategia no sólo modificó la forma en que Danone y Evian decidieron gestionar sus futuras operaciones internacionales, sino que ha convertido a Danone en el tercer mayor exponente del mercado chino de agua.

Lo cual es una larga historia para decir que estoy seguro de que mi amiga estadounidense tiene razón sobre las barritas Mars francesas. Para ella, al menos, *saben* mejor que las de Estados Unidos.

Hace poco que esta amiga se unió a Facebook. Ha reencontrado a varios ex alumnos de su antiguo *lycée* francés (un ejemplo de revivir viejos tiempos), y todos están de acuerdo con ella sobre las barritas Mars. La posible causa: las vacas francesas, la leche francesa y la hierba francesa que crece en suelo francés. Y, quizá –vale, sólo quizá– la nostalgia.

Capítulo 7



Según una encuesta a escala nacional, el índice de popularidad de la familia real estaba cayendo en picado. La opinión pública se cuestionaba, como suele hacer cada cierta cantidad de años, si la familia real merecía la pena. Todos esos impuestos destinados al mantenimiento de palacios, a pagar la seguridad, a seguir con las comparecencias reales, ¿y para qué? ¿Qué hace exactamente la realeza para ganarse su sustento? La familia real se enfrentaba a una crisis de relaciones públicas, y sus publicistas estaban desesperados. Entonces sonó mi teléfono.

¿Estaba disponible para colaborar en reforzar la imagen de la familia real? ¿Para asesorarles sobre cómo debían recuperar sus altos índices de popularidad? En otras palabras, ¿podía ayudar a reinventar y revitalizar la marca de la familia real?

Tras varias conversaciones, empecé a trabajar para una de las familias reales más reconocidas del mundo.

Hay algo en la realeza que despierta la imaginación y las aspiraciones de la mayoría de la gente. Al fin y al cabo, ¿quién no querría ser un miembro de la realeza y llevar una vida de bailes ostentosos, ropa elegante, comida suntuosa, diamantes resplandecientes y atento servicio? La realeza desempeña un papel en todos los cuentos de hadas y fantasías que muchos niños (y también adultos) han leído o visto en películas. Como señala Marta Tantos Aranda, responsable de diseño del

laboratorio de concepto de LEGO en Barcelona, según estudios de la empresa, las niñas están programadas para crecer queriendo ser princesas. «Incluso quieren dormir con sus disfraces de princesa», me dijo. Incluso las personas más ricas y poderosas del planeta, desde multimillonarios a directores generales y estrellas de Hollywood, se comportan como niños nerviosos y tímidos al tratar con la realeza, e incluso los empresarios más exitosos, entre ellos Bill Gates, se gastan un montón de dinero para comer con la familia real británica. Es porque en nuestra cultura, la realeza es la clase más alta que existe: es la celebridad suprema, la cúspide de la fama, el estatus y la envidia.

Lo que mucha gente no sabe, sin embargo, es que conseguir esta imagen no es tarea fácil. Entre bastidores, de hecho, una familia real es una marca selecta como cualquier otra, que se cultiva y preserva con esmero, deliberada y sistemáticamente. Tanto, que las familias reales de Europa se reúnen con regularidad para intercambiar impresiones y experiencias y trazar estrategias a largo plazo. Como un experto me dijo en una ocasión: «La diferencia entre una familia real y una marca es que una marca centra su programa en los próximos seis meses, mientras que una familia real suele tener un plan de marketing para los próximos 75 años». Entre otras cosas, preservar una imagen real implica mantener el delicado equilibrio entre fantasía y realidad, distancia y proximidad. Para la realeza es importante mantener la relevancia, pero cuando se vuelven *demasiado* reales, o muy próximos, pierden su magia.

En 2003, por ejemplo, cuando un periodista del británico *Daily Mirror* que trabajaba infiltrado como lacayo en el Palacio de Buckingham, sacó una foto de un Tupperware que adornaba la mesa de desayuno real, el público se horrorizó.[1] ¡No querían que la realeza usara Tupperware! ¡Querían que comieran de cuencos dorados y usaran cucharas de plata antigua! Pero al mismo tiempo, si se comportan con demasiada altivez o prepotencia, corren el riesgo de que el público, que por lo general paga sus gastos, los perciba como altivos, lejanos y desconectados de la realidad.

En el sector, lo llamamos el «fenómeno de los polvos mágicos», y surge de la idea de que cada vez que los famosos (y lo que representan) interactúan con el público, ganan o pierden algo de su magia, sus «polvos mágicos». Cuando se vuelven demasiado cercanos o accesibles, los polvos mágicos se desvanecen. He pasado bastante tiempo rodeado de famosos, y es cierto que cuanto más tiempo pasas con ellos, más «normales» se vuelven. Su misterio, magia y autoridad desaparecen; se produce una «anulación de la marca». Mantener la cantidad exacta de polvos mágicos es un delicado equilibrio con el que a diario los famosos «marca» deben hacer malabares; es una de las razones por la que cuando los famosos se reúnen con sus «auténticos fans», representantes y publicistas, suelen limitar los encuentros a un máximo de media hora. Y aunque poca gente lo sabe, que muchos miembros de la realeza lleven guantes largos no es sólo por elegancia: sirve para crear una intencionada distancia psicológica con el público.

Desde una perspectiva histórica, las familias reales fueron los primeros famosos del planeta. Desde prácticamente el principio de la civilización, han sido la

imagen pública de sus países. Simbolizan sus valores y sus tradiciones. Al conmemorar los aniversarios, los cumpleaños, las muertes, e incluso el año nuevo, unen a la ciudadanía de una nación. Son oficinas de turismo vivas, y, por consiguiente, generan cantidades ingentes de capital, negocio y actividad. En resumen, son marcas, y muy lucrativas. Según un estudio, en el caso de la familia real británica, «el vínculo entre la Corona británica y la gestión de un marca corporativa no es tan obtuso como podría parecer a primera vista», señala que muchos miembros de la familia real se refieren a la monarquía como «La Empresa», y continúa citando a un destacado historiador británico que afirma: «En la época de la democracia, la corona tiene que ser como cualquier otra marca. Debe ganarse el respeto de la gente».[2]

Incluso podría decirse que la actual casa de Windsor inglesa ha inventado el concepto de «comercializar» la realeza. Para asegurarse de que la imagen de la Reina aparezca exactamente como la vemos en sellos, monedas, billetes y carteles, la familia real británica desplegó un «sistema de control de la imagen». Siempre que el público interactúa con la Reina en almuerzos, cenas y recepciones, el fotógrafo real es la única persona autorizada para hacer fotos. Por supuesto, todo el mundo quiere tener su foto con la Reina, así que el fotógrafo real venderá las fotos por un «módico» precio (en Internet uno también puede comprar su foto de pie junto a la Reina).

Pero volvamos a «*mi*» familia real y su marca, que hace dos años tenía problemas y necesitaba una dosis de polvos mágicos. Empecé con una campaña que apelaba al sentido de responsabilidad nacional de ese país (siento no poder decir cuál era), recordando al público que toda gran monarquía necesita confiar y *creer* en su familia real. Un estudio tras otro muestra que si una ciudadanía cree en algo, la tasa de mortalidad baja y la gente suele ser más feliz, vive más años y utiliza menos servicios sociales. También consideré que debíamos recordar a los ciudadanos que la familia real es la cumbre de la ciudadanía, la responsabilidad y el servicio público: los banquetes reales y los desayunos con champán ya no funcionaban. Por lo tanto, dispusimos que los miembros de la familia real llevaran a cabo una serie de tareas nuevas para varias destacadas instituciones benéficas cuidadosamente seleccionadas.

Luego contraté a un archivero para que indagara en los libros de historia en busca de rituales olvidados que pudiéramos resucitar. Mis investigaciones a lo largo de los años han demostrado que los consumidores forjan vínculos emocionales más fuertes con (y, por consiguiente, son más leales a) marcas rodeadas de rituales; en consecuencia, crear un halo de misterio en torno a una marca o un producto es otra estrategia de promoción muy eficaz. Por suerte para mí, las familias reales cuentan con rituales, historias, mitos, símbolos y ceremonias de hace siglos que el público en general desconoce. De hecho, muchos de estos rituales están diseñados para proteger a la familia real en momentos embarazosos y para «controlar» al público (como la norma no escrita de que los plebeyos nunca deben dirigirse a los miembros de la familia real a menos que éstos se dirijan primero a ellos, y que un plebeyo *debe* usar los títulos correctos, disposiciones que sirven como recordatorio de que los

plebeyos son subordinados de los fastuosos miembros de alta alcurnia de la realeza que están ante ellos). En verdad, la familia real con la que colaboré ofrece sesiones de formación a sus miembros jóvenes en las que, entre otras cosas, se enseña la manera apropiada de estrechar la mano a los «plebeyos».

Durante el tiempo que trabajé para la familia real, me enteré de muchos rituales y tradiciones secretas que no se me permite divulgar, pero algo sí puedo decir: todas las familias reales del mundo saben que la mejor forma –y la más rápida– de disparar su índice de popularidad es celebrar una boda real. (Basta con pensar en el despliegue publicitario que rodeó la boda del príncipe Guillermo con Kate Middleton.) ¿Y pisándole los talones? La llegada de un bebé real. Convirtamos eso en un montón de bebés reales. ¿Y si uno quiere un pleno al quince? ¡Pues que tenga gemelos! Es lo que el destino deparó a la familia real danesa en 2011, por primera vez en la historia moderna (aumentando su índice de popularidad varios puntos porcentuales). Recordemos que cuantos más principitos y princesitas nazcan, más posibilidades hay de futuras bodas y nacimientos, y, por consiguiente, de mantener la popularidad (a eso me refería cuando decía que las familias reales tienen planes de marketing que se prologan durante décadas).

En este punto quizás estéis pensando: «*Vale, bueno, es interesante, pero esto ¿qué tiene que ver con nosotros?*». Después de todo, Estados Unidos ni siquiera tiene monarquía. Bueno, aunque técnicamente es verdad, contamos con nuestra versión de la realeza. Están Brad Pitt, Angelina Jolie, Julia Roberts, Reese Witherspoon, George Clooney, Tom Cruise, Katie Holmes, Will Smith, Justin Timberlake, Kim Kardashian, Ryan Seacrest, Barack y Michelle Obama, y tantos más que la cabeza nos da vueltas. En nuestra cultura, los famosos *son* los reyes y las reinas. Y no cabe duda de que nuestros vendedores y publicistas son tan audaces usando su fama para manipularnos como los asesores de las familias reales lo son vendiendo su marca real a sus súbditos.

Cenicienta se comió a nuestras hijas

En este punto quizás os preguntéis: «*¿Realmente un rostro famoso puede influir tanto en cómo gastamos nuestro dinero?*». Seguro que no somos tan ingenuos, ¿no?

La respuesta es sí, lo somos. Es más, el reclamo de la fama empieza antes de lo que pensamos. Para cuando los niños cumplen 3 o 4 años, ya han empezado a venerar superhéroes como Batman, Superman, Spider-Man, X-Men, o cualquier otro que los vendedores de Marvel o Pixar hayan decidido convertir en el nuevo héroe. A los 7 u 8 años, muchos han trasladado esta impetuosa adoración hacia héroes de carne y hueso; por lo general deportistas, como David Beckham, Dale Earnhardt, Derek Jeter y Peyton Manning. Por supuesto, las empresas lo saben; razón por la cual hay tantos famosos que promocionan productos para chavales. Mads Nipper, vicepresidente ejecutivo de mercado y productos de LEGO, recuerda: «Cuando LEGO firmó un acuerdo de promoción con Ferrari, y [el piloto de fórmula 1] Michael Schumacher todavía corría en la escudería, el éxito en Alemania fue

colosal. Y LEGO se benefició de ello». En resumen, LEGO quizá fuera una empresa potente, pero la persona famosa lo era más.

¿Por qué superhéroes y deportistas famosos? En el capítulo 2 he comentado la manera en que el marketing basado en el miedo juega con nuestras inseguridades de convertirnos en un temido yo futuro. Pues bien, las estrategias de marketing centradas en famosos hacen exactamente lo contrario: recurren a las fantasías sobre nuestros «idealizados» yo futuros. Gracias a los estudios psicológicos que llevan a cabo y a los asesores que contratan (lo sé porque soy uno de ellos), los vendedores son muy conscientes de que la gran mayoría de los chavales sueñan con hacerse mayores para ser fuertes y robustos. Y a su vez, se sentirán atraídos por héroes con poderes especiales, sobrenaturales, atléticos, o de otro tipo. Un buen ejemplo: conozco a un hombre estadounidense cuya madre le regaló un traje negro de Batman, más los accesorios, cuando tenía 5 años. Ahora ha alcanzado la mediana edad, pero todavía recuerda lo poderoso que se sentía con el pequeño búmeran en forma de murciélago fijado en su cintura. No sólo iba vestido como Batman –recuerda 45 años después–, *era* Batman.

¿Y las niñas? Por lo general, a las niñas no les atraen tanto las figuras poderosas. Su yo futuro ideal es grácil, femenino y despampanante; de ahí la fantasía, tan convincente en nuestra cultura, de la princesa. En su reciente libro *Cinderella Ate My Daughter*, la periodista Peggy Orenstein analiza por qué la princesa se ha convertido en sinónimo del ideal femenino. Entre otras cosas, cita el «complejo industrial de princesa» y la infinidad de maneras en que empresas y vendedores venden la fantasía de la princesa a nuestras hijas (y ganan montones de dinero en el proceso). Como señala Orenstein, con más de 26.000 artículos de princesa Disney en el mercado, «“princesa” no sólo es la marca de mayor crecimiento que la compañía ha creado jamás, es la mayor franquicia del planeta para niñas de entre 2 y 6 años».[3]

Marta Tantos Aranda explica que las niñas pequeñas empiezan queriendo ser princesas, pero después «su ejemplo no es sólo Hannah Montana o una joven gimnasta que han visto en televisión, sino que a menudo es una despampanante adolescente de melena rubia». De modo que si la princesa Disney es la imagen idealizada de la infancia, Barbie (que pronto cumplirá 53 años) es la marca que mejor representa la imagen idealizada (aunque por completo irreal) de mujer para adolescentes y preadolescentes. No cabe duda de que esta rubia explosiva ha tenido sus detractores, pero tanto si nos gustan ella y sus medidas antinaturales como si no, no se pueden negar su fama y rentabilidad; Mattel calcula que en el mundo se venden cada segundo del día dos muñecas Barbie, con unas ventas totales de unos 1.500 millones de dólares anuales[4] (lo cual representa una quinta parte de los ingresos anuales de Mattel). Cuando uno piensa en ello, no tiene nada de raro que la muñeca Barbie haya aguantado como uno de los iconos culturales más célebres –y una de las marcas más famosas– del último medio siglo. Al fin y al cabo, se diseñó y comercializó para representar justamente lo que toda niña, sin importar en qué década haya nacido, quiere ser: guapa, sofisticada, popular y adorada.

También es el gancho de otro mucho más reciente ídolo de la cultura *pop*, Miley

Cyrus. En caso de que el lector no tenga una hija preadolescente, esta joven señorita es la estrella de *Hannah Montana*, una exitosa serie de televisión sobre una adolescente llamada Miley Stewart, que durante el día es una estudiante corriente, pero de noche, disfrazada con una peluca rubia, es una famosísima estrella de *pop* conocida como Hannah Montana. Igual que las estrellas del deporte hacen con los chicos, Hannah Montana apela a las fantasías de adolescentes y preadolescentes sobre su yo ideal: Cyrus es espontánea, divertida, alocada y osada; todo lo que a una adolescente insegura le gustaría que fuera su yo futuro (además, ¿qué niño no ha hecho como si cantara con un micrófono falso frente al espejo de su habitación?).

Si éstos son nuestros héroes cuando somos niños, ¿qué ocurre cuando nos hacemos mayores? Es obvio que nuestra obsesión con la fama y la notoriedad no acaba con la infancia. Bueno, del mismo modo que muchos chavales quieren crecer para ser superhéroes y muchas niñas quieren ser princesas (aunque es evidente que hay excepciones), el «futuro yo» ideal de muchos adultos, hombres o mujeres, es más o menos universal: rico, atractivo y famoso.

En más de una ocasión me han pedido que convierta a un famoso en «una marca»; el último caso fue una conocida estrella de la televisión. En general utilizo el mismo manual que con la realeza, con algunas diferencias básicas. Al contrario que las familias reales, los personajes célebres carecen de líneas de sangre, historia, rituales añejos o pompa (aparte de desfilar por las alfombras rojas de algunas de las muchas entregas de premios del año). Y en contraposición a las familias reales, los famosos suelen triunfar gracias a su talento (aunque esto es cada vez menos habitual, y si no podéis ver una o dos temporadas de *¡Mira quién baila!*), ya se trate de actuar, cantar, bailar o ser deportista (si bien ser guapo no hace daño). Sí, nuestros famosos son como miembros de la realeza desechables porque son ricos, poderosos y están rodeados de un escuadrón de agentes, representantes, publicistas y guardaespaldas. Pero lo más importante que tienen en común es nuestra envidia. Queremos *ser* ellos. Corrijo, queremos ser *como* ellos. Por lo tanto, es lógico que anunciantes y vendedores paguen a famosos de todo tipo –desde actores a deportistas y estrellas de *realities*– grandes sumas de dinero para que nos vendan cualquier cosa, desde ropa a coches, cereales para el desayuno y bebidas energéticas.

La mayoría de la gente es consciente de que el marketing de famosos existe (después de todo es difícil no percatarse). Pero lo que muchos desconocen es lo bien que funciona. Según una encuesta de Internet en la que participaron 11.000 adultos y adolescentes de todo Estados Unidos, la gran mayoría de nosotros cree que los famosos que aparecen en anuncios o promociones no –repito, *no*– influyen en nuestras decisiones de compra. De hecho, más del 80 por ciento de los encuestados afirmó que compraría los productos que le gustan, tanto si cuentan con el apoyo de un famoso como si no.

Bueno, ¿pues sabéis qué? Les creo. Al menos creo que ellos creen que no *se dejan* seducir o convencer por la publicidad con famosos. Pero de eso se trata. Como señala el jefe de análisis industrial de NPD Insights, Marshal Cohen: «A veces se trata de una influencia oculta que despierta la atención del consumidor o fomenta la compra de un producto. Un producto asociado a un famoso puede ser una

influencia de compra muy poderosa y subliminal. En algunos casos, incluso puede ser la razón por la que un consumidor reconoce una marca o un producto, sólo por el hecho de relacionarlo con un famoso».[5]

Los estudios incluso han demostrado que cuando aparecen rostros conocidos en publicidad o promocionan productos, además de que percibimos el mensaje de la marca como más auténtico, también aumenta nuestro reconocimiento y memorización del producto en cuestión. Así que cuando vemos el producto (ya sea el perfume de Sarah Jessica Parker, los Triscuits con Rachael Ray en la caja o las zapatillas de deporte promocionadas por Rafa Nadal), elegimos de forma instintiva, y a menudo sin ser conscientes, ese producto antes que el surtido no publicitado por un famoso.

Existen pruebas que sugieren que el poder de persuasión de las personalidades célebres tiene una base biológica. Un estudio en los Países Bajos descubrió que ver a un famoso patrocinando un producto –en este caso zapatos– altera la actividad cerebral de una mujer. En este fascinante experimento, los investigadores escanearon el cerebro de 24 mujeres mientras contemplaban 40 fotos en color de mujeres famosas y no famosas, todas con el mismo calzado. Los resultados revelaron que cuando las mujeres miraban las fotos de las famosas, había mayor actividad en una parte del cerebro asociada con el sentimiento de afecto (el córtex orbitofrontal medial); actividad inexistente cuando las mujeres miraban las fotos de no famosas. [6] Otro estudio reciente en el Reino Unido, que descubrió que en los anuncios, incluso modelos del montón con aspecto de famosas nos producen una respuesta emocional más intensa que personas guapísimas aunque no famosas, llegó a la conclusión de que la fama no sólo es más potente que la belleza a la hora de convencernos de comprar algo, sino que en realidad podría haber *un área especializada del cerebro humano* programada para responder de manera positiva a los productos publicitados por famosos.[7]

Dado que los humanos parecemos tener una atracción casi innata por la fama (también ayuda el hecho de que hablar de famosos –igual que del tiempo o de deportes– constituye un tema de conversación común entre personas más o menos extrañas y nos ayuda a experimentar un sentimiento de pertenencia), parece lógico que durante la última década, el número de «famosos» en la prensa se haya triplicado. Habéis leído bien: *triplicado*. Gracias a los *realities* y a Internet, que han proporcionado toda clase de nuevas (aunque algo ridículas) vías a los famosos, los límites de lo que significa ser «famoso» se han ampliado más de lo que nunca habríamos imaginado. Ahora los famosos ya no son sólo deportistas y estrellas del cine; hoy incluyen exitazos de YouTube (como Chris Crocker, el «superfan» de Britney Spears), fenómenos de MySpace (como Tila Tequila), blogueros de famosos (como Perez Hilton), y, por supuesto, personajes de *reality shows* (demasiados para nombrarlos), muchos de los cuales han logrado de manera inexplicable transformar sus quince minutos de gloria en al menos una hora. Por consiguiente, en la última década el porcentaje de anuncios en todo el mundo que usan famosos se ha duplicado (está en torno al 17 por ciento).[8] Y no olvidemos los rostros conocidos que son famosos sólo por *prestar servicios* a los famosos: los médicos, dentistas, cirujanos plásticos, agentes de la propiedad inmobiliaria, chefs, blogueros, diseñadores de

moda, expertos en cosmética, peluqueros, organizadores de fiestas, coreógrafos y floristas de las estrellas. Como Hamish Pringle escribió en *Celebrity Sells*, la proporción de anuncios del Reino Unido en que aparecen famosos es uno de cada cinco, un incremento de casi el ciento por ciento en una década. En Estados Unidos, esta cifra es de uno de cada cuatro.[9]

No son sólo actores, estrellas del *rock* y jugadores de baloncesto, como en épocas pasadas del marketing con famosos. Entre los actuales promotores y abanderados de productos figuran presentadores de *talk shows* (Kelly Ripa para Electrolux), chefs de televisión (Gordon Ramsay para Gordon's Gin), antiguos boxeadores (George Foreman vendiendo parrillas), políticos (Bob Dole para Viagra), magnates (el cofundador de Twitter, Biz Stone, para el vodka Stoli), los retoños de famosos (la hija de Billy Joel y Christie Brinkley, Alexa Ray Joel para Prell), y «destroza-hogares» (la supuesta amante del golfista Tiger Woods para el sitio de subastas Bidhere.com).

Como leeremos a continuación, las empresas y los vendedores además de saber que los límites de la fama se amplían, también encuentran dudosas y turbias nuevas fórmulas para explotar al máximo nuestra obsesión por esta flamante hornada de famosos. *Es* lo que hace de los famosos un persuasor oculto tan convincente.

Quiero ser como Mike

Para que partamos todos del mismo punto, definiremos «famoso» como un símbolo o icono que posee y representa una serie de atributos deseables a los que muchos de nosotros aspiramos. Puede tratarse de belleza, encanto, atractivo sexual, glamur, gancho, estilo, extravagancia, talento musical, buena forma física, etcétera. Cuando hablo de marketing o publicidad incitada por famosos, no me refiero sólo a rostros conocidos que prestan su nombre a una marca o ponen su cara en un anuncio o envase. Por supuesto que estas tácticas funcionan, pero la estrategia va más allá. Hablo de una maniobra psicológica más sutil según la cual, como consumidores, nos inducen a creer que un famoso prácticamente ha transmitido por alquimia sus atributos a un alimento, una bebida, un automóvil, un perfume, una crema facial, una marca de maletas, una tarjeta de crédito, etcétera, en un proceso tan impecable que de manera inconsciente nos convencemos de que si compramos dicho producto, estamos comprando un pedacito del famoso en cuestión.

Para muchos de nosotros, los famosos viven un sueño. Cada vez que hojeamos una revista del corazón o vemos una entrega de premios, nos seducen al instante las alfombras rojas, los vestidos de 10.000 dólares, las esposas atractivas, los cuerpos perfectos, los áticos en la Quinta Avenida y las mansiones en las playas de Malibú. Durante las épocas de inestabilidad económica, las vidas de los famosos parecen tan idílicas, tan ajenas a los problemas y las responsabilidades cotidianos que rigen nuestro día a día (curiosamente, Peggy Orenstein escribe que la locura por las princesas se intensificó durante la reciente recesión). *«Apuesto a que Julia Roberts no tiene que pedir una segunda hipoteca* –pensamos con sarcasmo–. *¿Por qué mi*

vida no puede ser tan sencilla?» Pues bien, si compras la marca de barra de labios de Julia, o quizás un bolso –insinúan los anunciantes–, puede serlo.

Si esto parece demasiado simplista o como si no diera suficiente mérito a los consumidores, vamos a analizarlo. Un interesante estudio llevado a cabo por investigadores de la Fuqua School of Business, de la Duke University, y de la Universidad de Waterloo (Canadá) descubrió que incluso una fugaz exposición a una marca de prestigio –como Apple o Coca-Cola– puede motivar que *adoptemos los comportamientos* que defienden o representan esas marcas.[10] Por ejemplo, el simple hecho de estar expuestos a un logo de Apple –una marca ampliamente asociada a la creatividad– hace que la gente piense de forma más imaginativa. En consecuencia, puesto que los famosos son estupendos, ¿exponernos a sus marcas no puede hacer que se nos pegue parte de esta sublimidad?

No cabe duda de que usar una crema facial, un perfume o una sombra de ojos promocionada por una estrella del cine nos hace sentir más cercanos a nuestro famoso preferido, y a todo aquello que envidiamos de él o ella. Lo llevamos con nosotros todo el día. Y a su vez, adoptamos sus valores y atributos: su arrogancia, actitud, talento, sus peculiaridades, su atractivo o su encanto. Resumiendo, de hecho nos *convertimos* en ese famoso, al menos en lo más profundo de nuestro cerebro.

Si llevas el mismo maquillaje de Dolce & Gabbana que Scarlett Johansson, serás tan sensual y guapa como Scarlett. Si compramos una casa relacionada con los orígenes de Fergie, por muy indirectamente que sea (por ejemplo, en una ocasión vivió a dos manzanas), podemos contemplar las vistas que en su día contempló Fergie. Si nos rociamos con la colonia de Jennifer Lopez o Halle Berry, nuestro olor será tan irresistible como el de ellas, etc´etera. Esto puede parecer algo excesivo, y resultar difícil de creer. Pero, de hecho, es un fenómeno psicológico común conocido como «transferencia», un término que se refiere a nuestra tendencia inconsciente a trasladar nuestros sentimientos sobre una persona o cosa a otra persona.

¿Alguna vez habéis probado la South Beach Diet? Lleva el nombre de un sofisticado barrio *art déco* de Miami y la creó el doctor Arthur Agatston, un cardiólogo de Miami. Se trata de una dieta diseñada para ayudar a que uno pierda peso eliminando el deseo de comer azúcar y almidones refinados. En cualquier caso, quizá no habríamos oído hablar del libro –que publicó Rodale Press en 2003– si no hubiera ocurrido algo increíble.

Cuando el ex presidente Bill Clinton –conocido por su afición a la comida rápida– anunció a finales de 2004 que iba a someterse a una operación de *bypass*, se refirió en las entrevistas a perder peso con la South Beach Diet.[11] Además de eso, dijo a la prensa que Hillary Clinton también la estaba haciendo. De repente, las ventas del libro se dispararon, y hoy, la South Beach Diet no sólo es una de las dietas más conocidas de Estados Unidos (quizás únicamente superada por la Atkins), sino que se han vendido más de 5 millones de ejemplares del libro.[12]

Esta anécdota, en apariencia trivial, pone de manifiesto por qué la notoriedad es un persuasor tan convincente. Al comprar *The South Beach Diet*, los consumidores tuvieron la oportunidad de compartir los hábitos alimentarios de una de las parejas políticas más famosas y poderosas de la historia de Estados Unidos.

Como incentivo adicional incluso podían librarse de algún kilo propio. Con independencia de la tendencia política o los valores de los lectores, estoy seguro de que los Clinton encarnan *algún* atributo al que aspiran: poder, inteligencia, carisma, encanto o determinación. Además, algunos estudios han descubierto que la comida es un conector emocional muy potente. De manera que si probamos, por ejemplo, la receta de pollo a la *puttanesca* que le gusta a Bill Clinton, literalmente nos sentimos más cercanos al ex presidente, igual que cuando nos calzamos las zapatillas de Michael Jordan imaginamos que podemos saltar y jugar como él. O cuando las mujeres llevan la ropa interior de Kate Moss para Calvin Klein, e imaginan cómo debe quedar en sus caderas, se ven tan sensuales y seductoras como ella. O cuando tomamos la sopa Chunky de Campbell, podemos sentirnos tan fuertes como Donovan McNabb, *quarterback* de los Philadelphia Eagles, y ver a los aficionados aclamándonos mientras damos grandes zancadas en un estadio (imaginario).

De manera racional sabemos que es absurdo y engañoso. Pero ¿y emocionalmente? Es otro tema.

Ha nacido una estrella

Para comprender mejor cómo las empresas explotan este aspecto fundamental de nuestra psicología, analicemos Vitaminwater, una marca (ahora propiedad de Coca-Cola) que no sería nada sin los famosos. Hace unos años, los vendedores de Vitaminwater dieron con un astuto plan. ¿Por qué no ceder acciones de la empresa a los famosos a cambio de que promocionaran la marca? Este perspicaz acuerdo conseguía dos objetivos. Primero, proporcionaba por poco dinero a Vitaminwater un completo elenco de patrocinadores famosos (entre ellos el rapero 50 Cent, que con las acciones que posee de la empresa ha amasado una fortuna). Y segundo, y quizá más importante, que los famosos tuvieran acciones de la empresa, les motivaba, siempre que podían, a salir ante la cámara sorbiendo la bebida azucarada. Hace poco, durante su popular *talk show* televisivo, Ellen DeGeneres presentó un anuncio en directo de Vitaminwater Zero sin calorías. Tras beber unos tragos, Ellen, o más bien una atlética doble, hizo varios mortales hacia atrás en el escenario para demostrar la energía que le daba la bebida. ¡Una gran promoción!

Los vendedores son plenamente conscientes de que cuando se fotografía o pilla en vídeo a una estrella con un producto, las ventas se disparan, sobre todo cuando la foto es «espontánea»; una imagen del famoso en cuestión usando o disfrutando del producto en su día a día «normal». Analicemos, por ejemplo, lo que ocurrió en 2007, cuando una cámara pilló a Victoria Beckham, la ex Spice Girl y mujer del futbolista, comprando en una tienda de Los Ángeles el por entonces desconocido libro de cocina *Skinny Bitch*. Aunque había sido un superventas en el Reino Unido, era difícil de encontrar en Estados Unidos. Hasta que llegó Beckham: en cuanto la foto apareció en las revistas de cotilleo, las ventas por Internet aumentaron en 37.000 ejemplares, inaugurando sus 48 semanas en la lista de libros más vendidos del *New York Times*. [13]

Pero, por supuesto, esas fotos no son tan «espontáneas» como parecen. Sabiendo perfectamente lo valiosa que puede ser una imagen, los vendedores y los anunciantes ponen mucho empeño –y astucia– en intentar «pillar» a famosos usando su producto o marca. Durante la Semana de la Moda de 2009, Vitaminwater lo hizo bastante bien, colocando botellas gratuitas en los asientos más próximos a la pasarela –los que suelen ocupar los rostros más famosos–, asegurándose de que se vería a montones de insignes asistentes, desde Sarah Jessica Parker a Tyra Banks y Heidi Klum, bebiendo, o al menos sujetando la botella durante un par de segundos antes de sentarse.

Al parecer, los famosos ni siquiera deben ser humanos para convencernos. En Sudamérica, uno de los patrocinadores del *reality show La Granja VIP* es una marca de comida para perro llamada Masterdog. Para destacar entre la maraña de anuncios de 30 segundos (quizás el lector recuerde de mi último libro que cuanto más integrada está una marca en el contenido de un programa de televisión, más probable es que los consumidores la recuerden), Masterdog insistió al programa en patrocinar a otro concursante, un golden retriever llamado (¿cómo si no?) *Master*. El concursante canino fue tan popular y se habló tanto de él que se convirtió en una estrella de la noche a la mañana. Lógicamente, las ventas de comida para perro se dispararon.[14]

Es curioso, pero el poder de la fama tiene incluso un efecto cascada en los hijos de los famosos. Hace varios años, Fox News informó de que los hijos de Angelina Jolie y Brad Pitt eran «las criaturas más imitadas del mundo [...]. Desde los portabebés a los cortes de pelo, las camisetas, las adopciones internacionales [...] –afirmaba el artículo–, la gente está copiando todos los pasos de las adopciones de Jolie [...]. Su hijo camboyano Maddox y sus grandes ojos [...], su hermana etíope Zahara».[15] Un buen ejemplo: cuando se fotografió a Maddox con una camiseta en la que se leía «Human Cannon Ball», se dispararon las ventas del fabricante de la camiseta, Inky-DinkTees.[16] Según un portavoz de la empresa, la tienda en Internet de la compañía dispone del apartado «¿Cómo nos has conocido?», y la gente que se molestó en contestar, escribió: «Maddox llevaba una camiseta». Parecemos querer, en sentido literal, *todo* lo que tienen Jolie y Pitt; como explicó Cheryl Carter-Shotts, directora de Americans for African Adoption, a la revista *People*, después de que la revista publicara un artículo sobre la adopción de Jolie de su hija etíope, su organización «se vio desbordada de llamadas y correos electrónicos de gente que pedía información».[17] Desde BabyBjörn Original (la marca de cochecitos preferida de los ricos y famosos) a las bolsas para pañales de Marc Jacobs e incluso a los pañales de diseño (sí, la diseñadora Cynthia Rowley se ha unido con Pampers para crear 11 modelos y diseños distintos, disponibles en Target),[18] si asociamos algo con un famoso, necesitamos tenerlo para nuestros hijos.

Y ¿qué os parece esto? Los famosos también influyen en los nombres que elegimos para nuestros hijos. Según la Administración de la Seguridad Social, el nombre para niña que alcanzó mayor popularidad en 2009 fue Malia (el nombre de la hija mayor del presidente Obama), y para niño, Cullen (el apellido del rompecorazones vampiro protagonista de los superventas y las taquilleras películas

de la serie de Stephenie Meyer *Crepúsculo*). Compartiendo un lugar destacado encontramos nombres de otros dos personajes de *Crepúsculo*, Jacob y Bella (de acuerdo, en realidad Jacob e Isabella han sido nombres populares durante más de una década, pero no es una coincidencia que llegaran a las primeras posiciones el año del apogeo de la locura por *Crepúsculo)*.[19] Además, en 2009 se optó más por nombres para niña como Khloe (por Kardashian), Scarlett (por Johansson), Violet (nombre de la hija de Ben Affleck y Jennifer Garner) y Valentina (como la hija de Salma Hayek); y para niños, Jett (el nombre del difunto hijo de John Travolta), Romeo (por el hijo de David Beckham y la Spice Pija) y Maddox (véase anteriormente). Entre los nombres que dejaron de aparecer entre los cien más populares –a la vez que las carreras de las famosas que los inspiraron languidecían– estuvieron Lindsay (Lohan) y Tori (Spelling).

Las agencias de viajes, la hostelería, los bancos y la industria del juego llevan muchos años empleando la estrategia de marketing de hacernos sentir como famosos o miembros de la realeza (o una profana combinación de ambos). Estas empresas saben muy bien que a nadie le gusta verse como un mero ciudadano corriente. Es la razón por la que, durante más de 30 años, American Express ha utilizado a sus «miembros» famosos, entre otros Robert De Niro, Jerry Seinfeld, Quincy Jones y, más recientemente, Tina Fey, para atraer a clientes a su «club» exclusivo (que no tiene nada de exclusivo; cualquiera que esté dispuesto a pagar la desorbitada cuota anual puede hacerse miembro). Crear esta ilusión de exclusividad ha sido tan eficaz que empresas de todo tipo intentan seducirnos con infinidad de reclamos, desde mejoras y estatus para «miembros preferentes» a tarjetas zafiro, plata, oro, platino y titanio, o limusinas presidenciales, acceso al Emerald Club y selectas *suites*, muchos de los cuales –debo añadir– publicita algún famoso. Recordemos el gracioso anuncio de American Express de hace unos años, en el que a Tina Fey no la dejan entrar en la sala VIP del aeropuerto y casi no consigue sentarse al lado de nada menos que Martin Scorsese... hasta que un alegre empleado de la compañía aérea le informa de que ¡su AmEx Green Card le permite la entrada! El mensaje de anuncios como éste es: «*Compre nuestro producto o use nuestro servicio y disfrutará del mismo estatus, los mismos beneficios e incluso la notoriedad de su famoso preferido*».

Como afirma el director de un club nocturno de Las Vegas con el que hablé: «Gracias a los vendedores y a los *realities* que han mostrado el camino al exceso, el estatus de VIP se ha vuelto más alcanzable. No tiene nada que ver con el estatus social. Es sólo monetario, una forma de pavonearse, experimentar el elitismo de forma pasajera. –Susurra–: Debes preguntarte si en realidad vale la pena pagar 600 dólares por una botella de vodka Grey Goose que cuesta 30, únicamente para sentirte como un famoso por una noche».

Lo admito, ni siquiera alguien del mundillo del marketing como yo es inmune a estos trucos. Durante más de doce años he recorrido el mundo con Lufthansa Airlines. Gracias a mi caótico calendario de viajes y a la infinidad de millas para viajeros asiduos, a lo largo de mucho tiempo he sido uno de los miembros predilectos de la compañía aérea. Hace poco facturé en el aeropuerto de Zúrich, y

me dirigí a la sala de espera de primera clase, donde la azafata me informó con cortesía de que debido a cambios internos demasiado aburridos para entrar en detalles, en ese momento me faltaban 2.000 millas para poder ser «miembro del club». Me habían degradado a la categoría de «Senator», y no me gustó. ¡Eh, yo no quería ser un «senador»! Como el personaje de George Clooney en *Up in the Air*, ¡quería lograr el estatus de vuelo más elitista que existe! Pese a *saber* que el tema del club es una táctica de marketing meticulosamente concebida para asegurar mi fidelidad a Lufthansa, continuaba sintiendo el resquemor del rechazo y la ineptitud. «*Senador Lindstrom, ¿cuán patético puedes llegar a ser*?», me preguntaba.

Me siento guapa

Un cartel con imágenes en tamaño real de las actrices del momento Dakota Fanning y Kristen Stewart me da la bienvenida mientras entro en Sephora, la cadena mundial de cosméticos. Es un anuncio que promociona su nueva película, *The Runaways*, sobre la trayectoria de la roquera de mediados de los setenta Joan Jett y su banda formada sólo por chicas. Según el anuncio: «Estos Básicos del maquillaje se usaron en el plató de *The Runaways* para reproducir el aspecto de ojos ahumados de la década de los setenta». Parecía que los tres productos de la colección eran claves para conseguir unos párpados oscuros y difuminados; el prototipo de belleza de la chica roquera.[20]

Resumiendo, lo que dice este anuncio es que las jóvenes no sólo pueden conseguir la imagen de Dakota Fanning y Kristen Stewart, sino también la de la mismísima Joan Jett. Dos pájaros de un tiro: ¡los secretos de cosmética de una legendaria estrella del *rock*, más los de jóvenes actrices de moda que interpretan a estrellas del *rock*!

No sé, a mí todas ellas me parecían pequeños mapaches requemados.

No son los únicos rostros famosos que uno encuentra en los pasillos de Sephora. En la tienda habrá unos 250.000 productos, pero no puedo apartar la vista de la pared del fondo, en la que distingo en letras extra grandes The Doctors.

Puesto que los límites de la notoriedad son cada vez más flexibles, ¿por qué Sephora no debería dar publicidad a uno o dos médicos famosos? Echemos un vistazo. El primero es el doctor Nicholas Perricone, el dermatólogo de los famosos y autor superventas, que «recomienda» –mejor dicho, anuncia– una selección de caros productos para la piel y lotes (su tratamiento antiedad RX3 se vende a 603 dólares), además de una línea de suplementos dietéticos «nutracéuticos» (una mezcla especial de 99 nutrientes del doctor Perricone, que supuestamente refuerza la salud, optimiza la energía y ayuda a controlar el peso). Ataviado con una bata blanca de médico, Perricone ha salido en *Oprah, Today* y *20/20,* ha aparecido en casi todos los periódicos importantes, se le puede ver con regularidad en QVC (también tiene un popular blog, infinidad de seguidores en Twitter e incluso su propia aplicación de iPhone) y guarda un asombroso parecido con el hermano sensato y taciturno de David Hasselhoff (el que rechazaría entrar en el agua porque es perjudicial para la

piel). Algunos de los sueros antiarrugas y cremas hidratantes de Perricone se presentan en arcaicos frascos marrones como los que veríamos en una antigua botica, para hacer hincapié en el carácter «médico». ¿Notoriedad teñida de nostalgia?

«Camera Ready», el conocido estuche del médico, es un lote que anuncia «Los secretos de las famosas del doctor Perricone para tener una piel luminosa, juvenil y espléndida». Entre otras cosas, el estuche incluye «Contorno facial con neuropéptidos, un indispensable en Hollywood», que, a 325 dólares los 30 ml, sirve también como «arma secreta en las alfombras rojas».[21] Junto al altar del doctor Perricone encontramos una línea de belleza para la piel promocionada por otro médico de famosos, el doctor Dennis Gross. Gross suele aparecer en revistas de moda y belleza como *Vogue*, *Elle* y *Harper's Bazaar;* al menos según su página web, en la que, en otro guiño al poder de la exclusividad –o al menos la ilusión de ésta– nos invita a unirnos al «Beauty VIP Club».[22] Para resumir, se trata de médicos de famosos que nos cuentan cómo podemos tener el aspecto de una estrella. ¿Hay algo más convincente?

La incursión de la profesión médica en la industria de la belleza parece dar legitimidad, el equivalente del «adelante» de un médico de cabecera. Que es la razón por la cual cada vez más consumidores buscan en sus frascos de medicamentos y productos para el cuidado de la piel las tranquilizadoras etiquetas de «Recomendado médicamente» y «Aprobado dermatológicamente». Incluso existe una marca llamada Physicians Formula, pero cuando uno visita su web, «no hay ningún médico a la vista».[23]

Y aun así, ¿quiénes *son* esos médicos y dermatólogos de renombre que dan su aprobación a varios medicamentos? ¿Cuáles son sus referencias? Buena pregunta. Si echamos un vistazo a la letra pequeña de los frascos no dice nada al respecto (excepto en Alemania, donde muchas marcas sortean ese problema anunciando: «Aprobado por esposas de médicos»). Lo cierto es que todas las farmacéuticas emplean como asesores a médicos muy bien remunerados; y muchos de ellos incluso se sientan en los consejos de las empresas de cosméticos. Es decir, los médicos y dermatólogos que «aprueban» esos productos disfrutan de una posición que les permite sacar beneficios de la empresa. Además, las empresas aceptan gustosas mantener a esos médicos en plantilla. ¿Por qué? Porque como veremos más adelante en este capítulo, las recomendaciones de «expertos» valen su peso en oro.

De vuelta a Sephora, el señuelo de la fama retorna dos pasillos más allá, con una línea de productos para el cuidado de la piel creada por Philosophy, una marca cuya página web proclama que «la adoran famosos, dermatólogos y, lo que es más importante, sus clientes».[24] Muchos de los ingeniosos nombres de productos de Philosophy están extraídos de Hollywood, como *Dark Shadows* (por una popular serie de vampiros de los años sesenta y setenta) y *Miracle Worker* (*El milagro de Ana Sullivan*, por la película ganadora de un Oscar). Y cerca, la Hollywood Insider Collection, de la marca LORAC (que se anuncia como «la autoridad de la alfombra roja»), ofrece un «Acceso sin restricciones a los trucos y consejos de belleza para la alfombra roja de Carol Shaw, la maquilladora de famosos». El anuncio continúa: «Carol ha seleccionado cuidadosamente sus imprescindibles LORAC para esta

colección básica de maquillaje, que contiene Perfectly Lit in Spotlight (iluminador), Couture Shine Liquid Lipstick in Vintage (brillo de labios en beis neutro), Baked Matte Satin Blush in Hollywood (polvos mate), Special Effects Mascara (rímel) y el exclusivo Bronzed Bombshell Eye Shadow Trio (trío de sombras de ojos). ¡Con la Hollywood Insider Collection de LORAC siéntete entre bastidores de la belleza!». Este anuncio susurra (o más bien grita): «*Estos productos son los que usan tus famosos preferidos. Tú también tienes que usarlos*».

Soy famoso y la marca soy yo

Aunque parezca mentira, todavía no he terminado con Sephora. Y no existe mejor sitio para ver en acción el marketing de famosos que el pasillo de las colonias, donde entre otras marcas a la venta hay perfumes que llevan el nombre de Halle Berry, Mariah Carey, Elizabeth Taylor, Shania Twain, Britney Spears, Faith Hill, Gwen Stefani, Sarah Jessica Parker y Beyoncé Knowles (que, por cierto, también aparece en anuncios de Pepsi, Verizon, Samsung, L'Oréal, Vizio, Nintendo, American Express, House of Deréon, bolsos Samantha Thavasa y agua Crystal Geyser).

En cuanto a hombres, existen colonias vinculadas a los nombres famosos Justin Timberlake, David Beckham, Usher, Tim McGraw, Andre Agassi e incluso Donald Trump. Como afirma Fabrice Weber, presidente de Aramis: «Estamos convencidos de que hombres de todas las edades quieren experimentar parte de la pasión y el gusto por el lujo del señor Trump».[25] En realidad, parece que no. En uno de los pocos casos en que *no ha funcionado* poner el nombre de un famoso a un producto, unos años después de llegar a las tiendas –según un bloguero observador– Donald Trump for Men podía encontrarse en liquidación en T. J. Maxx por 8 dólares, cuando el precio inicial era de 48.[26] ¿La última fragancia? Eau de Bruce Willis, que el fabricante describe como la «fragancia más masculina del mundo», un aroma que supuestamente contiene «la fuerza, la confianza en sí mismo y la determinación» del actor.[27]

Es obvio que las marcas relacionadas con famosos no son ninguna novedad en la multimillonaria industria de la perfumería. Hace décadas que las empresas y los anunciantes de perfumes se dieron cuenta de que un nombre famoso puede incitar a los consumidores a forjar un vínculo íntimo con la marca. Y al mismo tiempo, los famosos descubrieron que podían ganar muchísimo dinero cediendo sus nombres e imágenes a un perfume. Rápido, ¿alguien puede decir cuál es el perfume de un famoso más vendido de todos los tiempos? Respuesta: White Diamonds, de Elizabeth Taylor, con más de 1.000 millones de dólares en ventas hasta la fecha (por lo general, en este tipo de acuerdo una estrella se lleva entre el 5 y el 10 por ciento de las ventas totales del perfume).[28]

Hace tiempo que los famosos son conscientes de su valor no sólo para las empresas de perfumería y belleza, sino también para los diseñadores de moda. Giorgio Armani, el diseñador italiano (ahora también una celebridad), empezó instalando un estudio en Los Ángeles y contratando a famosos para que llevaran su

ropa, contribuyendo así a crear la obsesión actual por la ropa que visten los famosos en los Oscar, los Globos de Oro y muchas otras entregas de premios.

No obstante, en los últimos años, las celebridades han llevado el tema un poco más lejos, ya que las estrellas que pierden fuelle se han dado cuenta de que ser propietarios y lanzar su propia línea de productos, además de ser lucrativo, puede insuflar aire a sus carreras. Para Jennifer Lopez, que ha prestado su nombre a varios perfumes, esta táctica ha dado unos resultados extraordinarios. En 2006, según la lista de *Forbes* de las veinte mujeres más ricas del mundo del espectáculo, las ventas de sus perfumes no sólo representaban 77 millones de dólares de su patrimonio neto de 100 millones,[29] sino que le dieron a JLo el empuje extra de visibilidad y publicidad que sin duda le permitió poner fin a un período de sequía y a encadenar una serie de conciertos y papeles en películas como *La madre del novio* y, más recientemente, *El plan B*.

Un director de perfumes, que participó en el lanzamiento mundial de una línea de fragancia de una celebridad, me contó una historia interesante. El famoso cantante y actor en cuestión nunca había usado colonia (*¡chist!*) y no tenía ni idea de lo que estaba haciendo, así que los representantes de la empresa de perfumería visitaron a la estrella en busca de inspiración. Fueron de una habitación a otra, tomando notas sobre su percepción del estilo y el diseño (de lo que no había mucho que decir, según mi amigo) en un intento de comprender los valores que proyectaba y qué simbolizaba para sus fans de todo el mundo. A partir de ahí, los representantes regresaron y crearon una selección de fragancias. La estrella eligió una..., y llegaron los beneficios. Producir el frasco y «el zumo» no costó casi nada, pero gracias al nombre del famoso, la gente se alegraba de apoquinar 60, 80, 100 dólares o más por un botecito.

Por supuesto, las marcas de famosos también cosechan un gran éxito en otras categorías de productos. Si hoy en día preguntáramos a un grupo de chavales de 15 años quién es Paul Newman, la mayoría contestaría «un aliño de ensalada» o «una limonada». Se debe a que en 1982, después de retirarse de su dilatada carrera como actor, fundó con un amigo, el escritor A. E. Hotchner, un pequeño negocio de comida envasada con sede en Connecticut. Crearon la empresa como un capricho; Newman había previsto ventas anuales por unos 1.200 dólares, pero, durante los últimos 26 años, Newman's Own ha facturado cerca de 300 millones de dólares (que ha distribuido a varias instituciones benéficas).

También hay infinidad de famosos que no sólo crean y venden una marca, sino que *son* la marca. David Bowie fue la primera gran leyenda del *pop* que usó tácticas clásicas de marketing para venderse (y revenderse). En 1973, del mismo modo en que marcas de éxito como Pepsi, Old Spice y Nike estaban renovando de manera constante sus envoltorios, rediseñando sus logos y reinventando su imagen pública, Bowie, en la cúspide de su fama, se desprendió de sus múltiples identidades como roquero *glam*, de Ziggy Stardust y descontento amigo de Warhol. ¡Adiós, Ziggy!, hola, lo que se os ocurra. En la portada de *Diamond Dogs*, Bowie aparecía como mitad hombre, mitad perro. Para su siguiente álbum, se transformaría en un elegante, aunque inquietante, personaje ario conocido como «Thin White Duke». Durante su

gira mundial de finales de los ochenta, cuando Bowie anunció a sus fans que era la última vez que tocaría «material viejo», «se produjo una enorme explosión de su imagen pública, que disparó las ventas de sus álbumes recién remasterizados».[30] Y varios años más tarde, en 1997, hábilmente, como haría cualquier otra marca lucrativa, Bowie emitió «bonos Bowie», valores respaldados por activos de sus ingresos presentes y futuros. La operación (y los responsables de relaciones públicas, claro) hizo que el cantante se embolsara la friolera de 55 millones de dólares por adelantado.[31]

Madonna, por supuesto, es otro genio del arte de reinventarse. Mucha gente es consciente de que ha adoptado varias «imágenes» a lo largo de los años, pero lo que la mayoría de la gente no sabe es el trabajo estratégico y audaz que lleva a cabo con cada nuevo lanzamiento musical para proyectar una nueva «imagen de marca» de su persona. Tanto si es la niña buena descuidada, una virgen vestida de blanco, un alma ataviada con cuentas de la Kabbalah, una versión de Marilyn Monroe pálida y nacida en Míchigan, un robot con pechos en forma de cono o una expatriada del Reino Unido obsesionada por el yoga, la manera en que transforma la visión que los demás tienen de ella es de un auténtico genio del marketing. Como dijo en una ocasión Jeffrey Katzenberg, ex director de Walt Disney Studios: «Está en constante evolución: nunca se queda quieta. Cada dos años aparece con una nueva imagen, una forma nueva de presentarse, una nueva postura, un nuevo papel y un nuevo diseño. Y cada vez triunfa».[32]

Ahora voy a contaros cómo lo hace. Para cada nuevo CD, Madonna crea un *collage* de fotos de revistas, ilustraciones y flamantes historias sobre las últimas y más vanguardistas tendencias de la cultura actual, y futura. Se rumorea que luego, ella y su equipo creativo y de producción proceden a crear un personaje, de acuerdo con el cual lo confeccionan todo a medida, desde la caja del CD a la ropa de la cantante o el ritmo de la música. Esta dinámica le permite mantener su potente marca, a la vez que conserva su relevancia cultural, e incluso se adelanta. También es la razón por la que su público considera que nunca se hace mayor (lo demuestra el hecho de que entre su fans haya tantos adolescentes, a pesar de que es lo bastante mayor como para ser su madre). Es así como consigue mantenerse, en cierto modo, «atemporal».

De esa manera es *exactamente* como se crean muchas otras marcas de éxito. Creedme, he usado estas mismas técnicas cientos de veces. Se pide a un nutrido grupo de consumidores que recorten fotos y titulares de revistas para ilustrar un «sentimiento», una «sensación» o un «valor» que un cliente quiere infundir en su marca, y luego se presenta el *collage* a la empresa de diseño. De hecho, a menudo he solicitado a directores generales y directores financieros que nombren a una persona cuya perspicacia para los negocios y el marketing admiren y de quien consideren que podrían aprender, y nueve de cada diez responden «Madonna». ¿Por qué? Porque es capaz de reinventarse y reaccionar de inmediato a las tendencias. Por consiguiente, a sus fans les atrae emocionalmente no sólo su música, sino la marca *Madonna*.

Hablando de estrellas atemporales, algunas han conseguido ser eternas de forma tan audaz que han logrado la inmortalidad. ¿Recordáis que, a principios de los

ochenta, mientras Michael Jackson estaba grabando un anuncio de televisión para Pepsi, su pelo se quemó accidentalmente? Pues bien, el productor ejecutivo Ralph Cohen recogió los mechones chamuscados de Jackson, los guardó a buen recaudo durante casi 30 años, y cuando Jackson murió en 2009, los vendió a un coleccionista llamado John Reznikoff, que luego firmó un contrato con la joyería LifeGem, de Chicago, que fabrica caros diamantes con muestras de pelo. El resultado: LifeGem ha anunciado sus planes para lanzar (es decir, vender) una «edición limitada» de diamantes hechos con el pelo de Jackson o, como lo expresa de forma inolvidable Dean VandenBiesen, fundador de LifeGem: «Nuestra idea es ofrecer a la gente la oportunidad de tener un diamante hecho con ADN de Michael Jackson [...]. Prevemos un gran interés».[33] Supongo que a estas alturas el lector no se sorprenderá de que el año pasado, en una subasta en Beverly Hills, una radiografía del cerebro de Albert Einstein se vendiera por 38.750 dólares y frascos vacíos de medicamentos con receta de Marilyn Monroe (no es broma), por 18.750 dólares.[34]

Hoy en día, las estrellas –sobre todo en el mundo de la música– no existen sin un plan de marketing. Cada vez más estrellas del *pop* se rodean de expertos en marketing que les ayudan no sólo a definir su imagen y sus valores, sino también a decidir qué hacer, adónde ir y cómo dirigirse a un público en concreto. En resumen, a gestionar su marca.

El mánager musical Larry Rudolph está considerado como uno de los mejores en este campo. Es a quien se atribuye el descubrimiento de Britney Spears (a quien eligió por su osada imagen de «colegiala sexy» entre los muchos ex alumnos y futuras estrellas de *The Mickey Mouse Club*), además de la gestión de su marca de 1999 a 2004 y de nuevo en 2007. En ese año, cuando la estrella tocó fondo, momento en el que se distanciaron, Rudolph fue quien animó a Spears a entrar en rehabilitación. Sin embargo, cuando estuvo limpia volvió a contratarlo. También fue Rudolph quien concibió el regreso tras muchos meses de, llamémoslo así, comportamiento «extravagante» (una hazaña del marketing en sí misma). Para el éxito de la campaña del regreso resultó fundamental un «documental sin censura» sobre la vida de la cantante titulado *Britney: For the Record (Britney: para que quede constancia),* que la MTV emitió en 2008. A la mayoría de los telespectadores les llamó la atención la impresión cercana, hostigada, humilde y humana que dio la cantante, que salió fortalecida por la compasión frente la presión de la prensa sensacionalista. Por supuesto, la MTV omitió mencionar –¿por qué debería haberlo hecho?– que el mánager de Britney, Larry Rudolph (aprovecho para añadir que también representa otras megamarcas como Justin Timberlake y 98 Degrees) había supervisado la selección del material de este documental «sin censura».

Ser marcas en sí mismas es lo que permite a muchas estrellas cobrar un montón de dinero por prestar su honorable presencia en actos que van desde estrenos de películas a pases de moda, o los ritos judíos *bar* o *bat mitzvahs*. Una clasificación de 2010 del blog de moda Fashionista afirma que grandes estrellas como Beyoncé, Rihanna y Maggie Gyllenhaal cobran un mínimo de 100.000 dólares por asistir a ese tipo de acontecimientos. Por los mismos diez minutos –dice Fashionista– las estrellas de clase B como Hilary Duff o el elenco de *Gossip Girl*, reciben en torno a

25.000 dólares. Sin embargo, hay un límite: los de clase D, cuyos miembros van desde Paris Hilton al reparto del *reality Jersey Shore,* de la MTV, no se consideran bienvenidos.[35]

Interpreto a uno en la tele

En 2002 los presentadores del programa *Today* decidieron lanzar un «*Today Show* Book Club». El día que anunciaron la selección, esos libros alcanzaron los primeros puestos de las listas de Amazon, y a la semana siguiente ocuparon posiciones destacadas en la lista de superventas del *New York Times*. Lo único que podría haber catapultado aún más sus ventas habría sido que los recomendara Oprah.

Si alguna vez visitáis una de las colosales tiendas Barnes & Noble o Borders o, para el caso, cualquier megatienda, ya sea Target, Best Buy o Walmart, es fácil comprender por qué los consumidores aprecian que se les guíe ante las aparentemente infinitas alternativas y se les señale un libro que valga la pena.

Resulta fascinante que cuanta mayor variedad, el consumidor suela quedar menos satisfecho y se muestre menos dispuesto a comprar. Habéis oído bien: cuando hablamos de compras, menos *es* siempre más (¿os habéis preguntado por qué en general os marcháis de Best Buy con las manos vacías o por qué una carta de restaurante de doce páginas os incita a largaros y buscar el McDonald's más cercano?). Muy sencillo, nos paraliza el miedo a elegir algo equivocado y caro.

Para probar este argumento, en uno de mis experimentos preferidos, di dos opciones a una docena de personas: tenían que elegir un bombón de una caja que contenía treinta tipos diferentes o podían elegir de una caja con sólo seis tipos. ¿Imagináis lo que ocurrió? Una inmensa mayoría acabó eligiendo de la caja con seis clases de bombones; otro argumento a favor de que cuanto menos surtido y variedad tenemos, más probable es que elijamos, y compremos, algo.

Hace poco mantuve una larga conversación con los directores de una conocida cadena de librerías. Antes de irme, pedí a los empleados que llevaran a cabo un experimento parecido: retirar todas excepto una de las siete u ocho mesas de exposición situadas en la entrada y en el centro de la tienda. En esa única mesa, solicité al personal que pusiera nada más que unos doce títulos. (De media, en las mesas de las tiendas suele haber unos cuarenta.) Una semana después, analizamos los ingresos totales de la tienda. En sólo siete días, las ventas de libros habían subido un 2 por ciento (que puede no parecer mucho, pero es un margen *enorme* para una librería). Resumiendo, al no tener que enfrentarse a tanta variedad, cientos de lectores más compraron algo.

Por lo tanto, dado que nos aterroriza elegir, ¿no sería genial que otra persona –y no cualquiera, sino alguien *famoso*– elija por nosotros? Al fin y al cabo, incluso la familia real británica emite una «garantía real» de un siglo de antigüedad, un sello de aprobación, prestigio y calidad que aparece en una gama de artículos de lujo. Como afirma Pippa Dutton, de la Royal Warrants Association: «La gente solicita la garantía porque es un distintivo de excelencia. Es muy práctico para el comercio porque la

gente dice: "Bueno, si la Reina compra allí, debe ser bueno". Es muy útil para el comercio exterior».[36] Para una empresa o fabricante, conseguir el reconocimiento de proveedor real significa alcanzar lo máximo a lo que puede aspirar, a la vez que los consumidores piensan: «*Si la familia real lo usa, tiene que ser de la mejor calidad posible*». En consecuencia, miles de muestras de productos aparecen cada mes en la puerta de palacio.

¿No se trata del mismo fenómeno que explica no sólo por qué salimos a la carrera a comprar los libros recomendados por el club del libro del programa *Today,* sino también por qué hay tantos médicos de famosos vendiendo sus productos de belleza en Sephora? Yo lo llamo «desconectar nuestros cerebros».

En un estudio de 2009, científicos de la Emory University School of Medicine, liderados por el doctor Gregory Berns, catedrático de neuroeconomía y psiquiatría de Emory, descubrieron que la gente deja de pensar por sí misma cuando alguien que ellos consideran un especialista les ofrece consejo u orientación. En el estudio, los científicos pidieron a los voluntarios que tomaran una decisión sobre sus finanzas. En una prueba les solicitaron que tomaran las decisiones por su cuenta. En otra, recibieron el consejo conservador de un «experto» en finanzas que garantizaba minimizar sus ganancias. Mientras, los investigadores escanearon sus cerebros.

Curiosamente, la resonancia magnética reveló que ante el consejo del «experto» (si bien no era un consejo demasiado bueno), permanecieron casi inactivas las partes del cerebro de los voluntarios implicadas en considerar alternativas.[37] Parece ser que recibir un consejo «experto» apaga las zonas de nuestro cerebro responsables de los procesos de toma de decisiones, sobre todo cuando la situación implica riesgo (es interesante saber que las zonas del cerebro responsables del escepticismo y la alerta también reducen la actividad cuando una persona está rezando).[38] Según C. Monica Capra, doctora y coautora del estudio: «Los resultados de la activación del cerebro sugieren que la confianza en el experto motivó la desvinculación de la toma de decisiones». Berns añade: «Este estudio indica que el cerebro renuncia a la responsabilidad cuando una autoridad contrastada ofrece sus conocimientos. El problema con esta tendencia es que puede ir en detrimento de una persona si la fuente en la que se confía resulta ser incompetente o corrupta».[39]

Dado que nos impresionan tanto la fama y la fortuna, la línea entre especialista y celebridad puede ser muy delgada. ¿Recordáis la vieja broma «No soy médico, pero interpreto a uno en la tele?». Resulta que hay mucha verdad en ello. Pensemos en Bill Cosby, por ejemplo. Como señala un estudio, en la cúspide de la popularidad de *La hora de Bill Cosby*, en la que el actor interpretaba a un médico (y padre afectuoso de una numerosa prole) llamado doctor Huxtable, Cosby también apareció en una serie de exitosos anuncios de televisión de gelatina Jell-O y pudín. ¿Por qué funcionaron esos anuncios? Porque la gente lo confundía con el inteligente médico y cariñoso padre que interpretaba en televisión; alguien de quien se espera que sólo apruebe los alimentos más sanos y saludables. ¿Qué ocurría en sus cerebros mientras veían esos anuncios? Un resumen del experimento en *Social Cognitive and Affective Neuroscience* «reveló que una única exposición a una combinación de un experto y un objeto conduce a un duradero efecto positivo en la memoria de disposición hacia

el objeto».[40]

¿Nos sorprende que expertos famosos como el doctor Gross, el doctor Perricone, Martha Stewart, o cualquiera que ofrezca consejos o asesoramiento en televisión (muchos de los cuales, paradójicamente, son expertos sólo porque son famosos y famosos sólo porque son expertos) tengan los admiradores extasiados y leales que tienen? Cuando oímos su consejo «experto», desconectamos de manera involuntaria las regiones de nuestro cerebro relacionadas con la toma de decisiones importantes. Por consiguiente, seguimos sin la menor duda el consejo, a menudo a cambio de cientos o miles de dólares.

Listo para mi primer plano

A Andy Warhol le repitieron tantas veces su legendaria frase sobre la fama –«En el futuro todo el mundo será famoso durante quince minutos»– a lo largo de los años, que al final llegó a hacer que sus ojos se vidriaran. «Estoy harto de esa frase –anunció a finales de los setenta–. Ya no la uso.»[41]

Hoy más bien son quince segundos. El año pasado, cuando el fabricante de ropa American Eagle anunció que por el precio de una camisa, unos vaqueros o unos calcetines, los clientes podían mostrar su cara al mundo en la valla publicitaria de su edificio de 25 plantas de Times Square, el escritor Bruce Horovitz aseguró en *USA Today* que «El precio de la fama ha tocado fondo». Sin embargo, lo que en realidad resolvieron los astutos vendedores de American Eagle es cómo hacer que unos efímeros segundos de fama duren para siempre; y, en el mismo proceso, consiguieron una eterna publicidad gratuita. Sabían que en el mundo digital actual, esos consumidores jóvenes y conectados sacarían volando sus cámaras digitales o teléfonos inteligentes, harían una foto de su cara en la valla publicitaria y la colgarían en su página de Facebook, la mandarían a sus seguidores de Twitter, etcétera, lo cual proporcionó a American Eagle muchos millones de dólares de publicidad gratuita; y más fama.[42]

La cuestión es que hoy en día es muy fácil convertirse en una celebridad. Tan fácil que el año pasado me aposté con un productor de *Today* que podía crear una celebridad de la nada.

Conocí a Krista Brunson, que trabaja detrás de la cámara (no sale en imagen) en el popular programa matinal, durante las intervenciones para presentar mi anterior libro. Había estado explicando mi tesis sobre la fama –que si una persona se rodea con los accesorios necesarios (y las personas adecuadas), el público llegará a creer que es famosa– y me desafiaron a demostrarlo. Así que decidí transformar a Krista en una «celebridad» a ver si la gente «compraba».

A las seis de la mañana, Krista se presentó en la sala de maquillaje de la NBC con su estupendo aspecto de siempre: joven, atractiva y serena, aunque admitió estar algo nerviosa. Diez minutos después, a petición de un cosmetólogo contratado para la ocasión, Krista se había quitado su maquillaje habitual y un estilista personal se puso a trabajar para transformarla de los pies a la cabeza. Pronto, el pelo de Krista

tenía más volumen, sus labios brillaban, sus mejillas estaban bronceadas y sus ojos ahumados. Luego, la ataviamos con un ceñido vestido de cuero, medias de encaje, botas de charol, un caro bolso Chanel, gafas de sol extragrandes y –la guinda del pastel– un perro escandaloso y microscópico llamado *Zak*. ¡Pero aún no habíamos terminado! Todo el mundo sabe que los famosos casi nunca van solos, así que la rodeamos de un falso séquito: un fotógrafo personal, un guardaespaldas (para contener a los fans) y un cámara de la NBC.

Krista Brunson estaba lista para ser la estrella de su propia vida; una sensación de la noche a la mañana, un tesoro nacional en ciernes.

Con un equipo de grabación siguiéndonos los pasos, salimos de los estudios de *Today* y nos dirigimos al Rockefeller Center y a la Quinta Avenida. El fotógrafo empezó a sacarle fotos mientras Krista, siguiendo mis instrucciones, miraba el escaparate de Saks Fifth Avenue. Le pedí también que anduviera con lentitud y languidez, como suelen hacer las celebridades, y que, pasara lo que pasara, se mostrara indiferente. Al principio, no se acercó nadie. Luego –y nunca había visto nada parecido– la gente apareció de la nada y empezó a revolotear como si se tratara de Julia Roberts o Keira Knightley. *¡De la nada!* Muchos estaban convencidos de que la habían visto antes y empezaron a sacarle fotos, y otros, que sencillamente estaban seguros de que era alguien importante, se acercaban al séquito de Krista para preguntar quién era.

En un momento dado, un miembro del séquito de Krista le puso al corriente de su programa para el resto del día. A lo que Krista, metida en su personaje, anunció en voz alta que quería un *champagne mimosa* para comer y por la tarde, un masaje. Mientras avanzaba por la Quinta Avenida, la multitud se multiplicaba. «Krista, ¿qué vas a llevar para los Oscar?», preguntó uno de nuestros falsos *paparazzi*. «¿Te acuestas con Peyton Manning?», preguntó otro. Cuando la gente se acercó a Krista para pedir autógrafos, ella siempre escribió su verdadero nombre. Nadie se dio cuenta.

De regreso al estudio, un hombre me comentó que había visto a Krista en concierto y que incluso había intercambiado algunas palabras con ella después del espectáculo. No la estaba confundiendo con otra persona; estaba absoluta y completamente seguro de que era ella.

Como había previsto, crear una celebridad era así de sencillo. Complementos caros, gafas oscuras, ropa deslumbrante, zapatos de diseño y un perro de raza del tamaño de una rata. Lo cual sugiere que si podemos simular un famoso con tanta facilidad, quizás en realidad no se trata tanto de quiénes somos, sino de la marca que proyectamos a nuestro alrededor.

Pero de nuevo, la mayoría de las empresas y sus vendedores ya lo saben.

Capítulo 8



Muy, muy arriba en las montañas del Himalaya, en el norte de Nepal, más allá de la Luna y de las estrellas, crece una pequeña baya mágica conocida como «goji», sus tallos acarician los cielos.

Aunque he intentado sin mucha suerte seguir el rastro del significado de esta palabra en un sinfín de lenguas, una fuente sin confirmar me dijo en una ocasión que «goji» significa simplemente «feliz». Tanto si es o no su verdadero significado, hoy en día la baya de goji –o mora de la vista–, que se parece a una pasa arrugada, se exprime, pulveriza, prensa y filtra para obtener un zumo parecido a agua de alcantarilla y se vende en mercados ecológicos y de comida sana por entre 30 y 50 dólares la botella de casi un litro.

Desde hace siglos la medicina china usa *Lycium barbarum* y *L. chinense* –los nombres científicos aunque algo menos comerciales de la baya de goji– para ayudar a proteger el hígado, mejorar la vista y reforzar el sistema inmunológico y la circulación. En la actualidad, muchos fabricantes de estos zumos –entre ellos PepsiCo (que produce SoBe Lifewater Goji Melon), Coca-Cola (Honest Tea's Honest Ade Superfruit Punch con yumberry y baya de goji), Schweppes (Snapple Goji Punch), Anheuser-Busch (180 Red con goji), Dr. Pepper (Goji Fruit Punch Skinny Water), Campbell's (cuya V8 V-Fusions lleva baya de goji y fruta de la

pasión) y FreeLife International (que ahora lleva la etiqueta «The Himalayan Goji Company» y que comprende el 90 por ciento del negocio mundial de goji en 26 países, con unas ventas anuales estimadas de entre 250 y 500 millones de dólares)–[1] afirman que el consumo diario de zumo de goji puede ayudar a curar casi cualquier dolencia humana, desde la depresión a la angustia, la impotencia sexual, la lumbalgia, los problemas circulatorios, el desequilibrio de los niveles de azúcar en sangre, las deficiencias autoinmunes, el mal funcionamiento del hígado, la degeneración macular y algunas formas de cáncer (algunos proveedores de zumo de goji llegan a afirmar que un hombre llamado Li Qing Yuen comía bayas de goji todos los días y vivió 252 años).[2] Sin embargo, como el dorso de una botella admite con cierta timidez: «La Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos no ha valorado estas afirmaciones. Este producto no pretende diagnosticar, tratar, curar ni prevenir ninguna enfermedad».

Por lo tanto, ¿esta cara fruta tiene en realidad algún beneficio probado para la salud, o estamos ante una gran farsa? Un estudio publicado sugiere con cautela que la baya de goji «sin duda merece una investigación más detallada».[3] Otro experimento descubrió que los ratones sin pelo a los que habían dado zumo de goji y posteriormente expuesto a rayos ultravioleta mostraban menos incidentes de quemaduras de sol, lo cual sugería que «el consumo de este zumo podía proporcionar fotoprotección adicional en humanos sensibles».[4] En otro curioso estudio de 2004, llevado a cabo en la Facultad de Salud Pública de la Universidad de Wuhan (China), se descubrió que tras consumir goji los conejitos diabéticos presentaban «un aumento del HDL, o colesterol "bueno", y una disminución en su nivel de glucosa en sangre».[5]

Me alegro, es algo genial para conejos diabéticos y roedores que toman el sol, pero ¿qué ocurre con el resto de nosotros?

Aunque pueda haber una gran dosis de hechizo quijotesco en torno al folclore, la leyenda y la procedencia de la exótica baya de goji, no existen demasiadas pruebas científicas concretas de que en verdad *haga* algo; excepto quizá costar mucho dinero. Y aun así continuamos comprándolo en cantidad; en 2009, los productos de goji constituían un negocio de 145 millones de dólares, un mercado mucho más amplio que el de los zumos, y está presente en nueve categorías de productos, entre otras té (té verde Celestial Seasonings' Goji Berry Pomegranate), cereales (Me & Goji Custom Artisanal Cereal) y dulces (barra de chocolate negro con goji de Vosges).[6] Pero si no se han probado las propiedades medicinales reales, esto plantea una pregunta obvia: ¿cómo nos manipulan exactamente para que compremos en tales cantidades dicho producto?

Resulta que la magia real de las bayas se vincula más con nuestro cerebro que con nuestro corazón, sistema circulatorio o niveles de glucosa en sangre.

Como ya analicé en mi libro anterior, ***Buy**ology*, nuestro cerebro es propenso a crear atajos mentales, o señales, conocidos como marcadores somáticos, que relacionan impulsos de nuestro mundo físico con estados emocionales concretos. Bueno, en mi trabajo he visto una y otra vez que las empresas astutas son capaces de colocar esos marcadores somáticos en nuestra mente creando asociaciones entre

alguna emoción positiva y el producto que promocionan. Parece que es exactamente lo que ocurre con la baya de goji. Ahora, esperad un minuto. La baya de goji crece en China y Malasia, pero se la suele relacionar con el Himalaya, antiguo hogar del dalái-lama. Y cuando pensamos en esa parte del mundo, ¿qué nos viene a la cabeza? ¿Podría ser «budismo» y todo lo que simboliza: pureza, simplicidad, compasión, sabiduría, altruismo y, en última instancia, iluminación? Los vendedores de esos productos lo saben, razón por la que con mucha destreza han llevado a nuestro cerebro a asociar sus productos con estas propiedades espirituales. ¿Cómo? Para empezar, poniendo mucho empeño en recalcar en su embalaje y publicidad la procedencia del Extremo Oriente de la baya.

Fijémonos, por ejemplo, en una botella de Auténtico Zumo de Goji del Himalaya, del doctor Earl Mindell de FreeLife (disponible, entre otros lugares, en la sección de salud y belleza de Amazon). Su envase elegante y de aspecto caro muestra el Everest espolvoreado con nieve que se eleva majestuoso entre las nubes, en apariencia no contaminado por la humanidad. En primer plano, como un pequeño milagro, pende un racimo de rojísimas bayas de goji, sujeto a un tallo ligeramente curvado y frondoso. ¿El precio de 4 botellas de 1 litro? 186,11 dólares. Examinemos también el zumo ecológico ciento por ciento puro Goji Gold, creado por Dynamic Health Laboratories, que viene en un envase similar con una imagen distante y vaga del Himalaya, que parece tocar el cielo inmaculado. La empresa Steaz, que produce tés verdes ecológicos y bebidas energéticas, también comercializa sus productos usando imágenes que pretenden insinuar su procedencia del Extremo Oriente. Al visitar la página web, nos recibe otra imagen del Himalaya: montañas oscuras cubiertas de nieve, arroyos cristalinos, caminos impolutos, una lejana pagoda roja, e incluso colibrís generados por ordenador que descienden para alimentarse del néctar de flores vírgenes, por no hablar de las palabras «La sabiduría puede obtenerse en el interior».

Aunque estas marcas nos hagan creer que el contenido de sus botellas se ha cultivado y cosechado a mano, y se ha mandado desde las prístinas cumbres de las montañas de Tíbet o Nepal, es por completo falso; los productos de FreeLife se producen y embotellan en masa en una gigantesca fabrica de Phoenix (Arizona), Dynamic Health Laboratories está en Georgia y la actividad de Steaz está centralizada en Newtown (Pensilvania).

Hace tiempo que pienso que las marcas más poderosas del planeta –desde Apple a Harley-Davidson– son curiosamente muy afines a las religiones del mundo, porque intentan inspirar en nosotros una fe sólida, ritualista, casi evangelizadora. No obstante, en este capítulo comentaremos otra forma en que la fe actúa como un persuasor oculto. Hablaremos de cómo vendedores, anunciantes y proveedores de todo tipo de artículos, desde comida y bebida a ropa, cosméticos, etcétera, han emprendido su propia búsqueda casi religiosa, y muy lucrativa: generar deseo por sus marcas y productos impregnándolos de cualidades «espirituales» tan intangibles aunque emocionalmente atractivas como la salud, la esperanza, la felicidad, la fe, la pureza, la buena suerte e, incluso, la mejora del alma humana.

Dan Ariely, catedrático de economía conductual de la Duke University y autor

del libro superventas *Predictably Irrational*, señala que a menudo lo que compramos no es sólo un objeto, sino también la idea que expresa ese objeto.[7] Tanto si esa idea es salud, felicidad, iluminación o responsabilidad social, esa tendencia psicológica universal es lo que hace muy poderosos a los persuasores ocultos sobre los que leeremos en este capítulo.

¡Baya año más bueno!

Cualquiera que haya visitado una tienda de dietética en los últimos años, se habrá dado cuenta de que el goji no es la única baya «milagrosa».

Examinemos el acai, el producto de mayor crecimiento en la subcategoría de las plantas, con unas ventas en 2009 de poco menos de 300 millones de dólares (en la actualidad es el producto botánico más vendido).[8] La baya de acai es un fruto minúsculo, parecido a la uva, que crece en abundancia en la selva de Brasil, y que hoy en día puede obtenerse en forma de diferentes pastillas, zumos, *smoothies*, yogures y bebidas instantáneas en polvo (incluso existe, una vez la vi en una tienda de dietética, una bebida de goji y acai, que es como la versión comercializada de un concierto doble de los Rolling Stones y U2). De nuevo, los anuncios y el embalaje juegan expresamente con la procedencia «exótica» de la baya; en la caja del té rojo Good Earth's Rainforest (por supuesto, con acai y frutas tropicales) aparece una sabana en la que una leona cuida a sus cachorros, mientras que el Rainforest Therapy's Acai Powder (directo del Amazonas brasileño) muestra sencillas tinas de madera desbordantes de este vivificante fruto.

A primera vista parece por completo inofensivo; no somos tan crédulos para pensar que una baya tiene propiedades mágicas, sólo porque hay una foto de una selva en la caja. Pero ésa es exactamente la clave. La razón por la que esas imágenes sutiles y en apariencia inocuas son tan convincentes es porque actúan en el fondo de nuestro inconsciente. Lo que ocurre, aunque ni nos damos cuenta de ello, es que al leer las palabras «selva» o «Amazonas brasileño», los marcadores somáticos de nuestro cerebro se reavivan y empiezan a conectar varios puntos: paz, serenidad, naturaleza y pureza. Y pronto nuestro cerebro empieza a atribuir al producto toda clase de cualidades espirituales y medicinales, que, por supuesto, es lo que quieren los vendedores.

Si esto parece un poco rocambolesco, recordemos que nuestro cerebro está *programado* para conectar esos puntos y para establecer asociaciones que a veces ni siquiera están ahí. Multitud de estudios han demostrado que gracias a esta técnica de reconocimiento de patrones con la que nacemos los humanos, a menudo «vemos» conexiones que no existen. ¿Recordáis el experimento del programa *Today* que he descrito antes? ¿En el que induje a multitud de neoyorquinos a pensar que Krista, una de las productoras que no sale en antena, era una celebridad? Fue porque sus cerebros habían unido varias señales: las gafas oscuras, el pelo, el séquito, los *paparazzi* y el perro diminuto. A partir de los indicios proporcionados, muchos concluyeron no sólo que habían visto antes a Krista, sino que habían ido a sus

conciertos, que les encantaba su música, etcétera. En cierto modo, es lo mismo que ocurre con el acai y el resto de los productos que los vendedores nos han hecho creer que poseen propiedades milagrosas, reparadoras e, incluso, espirituales. Las señales externas desencadenan asociaciones tan potentes que la idea de cuestionarlas o ponerlas en duda ni siquiera se nos ocurre.

Sin embargo, las empresas y minoristas que venden productos de acai no se detienen aquí, ni por asomo. No se contentan con sentarse y confiar en que asociaremos la buena salud y el bienestar espiritual con sus productos; sino que salen y hacen toda clase de afirmaciones pomposas y escandalosamente infundadas acerca de que el zumo de acai aumenta la energía, ayuda a perder peso, mejora la digestión y la actividad sexual, desintoxica el cuerpo, alivia el insomnio, reduce el colesterol, rejuvenece la piel y contribuye a evitar las enfermedades cardíacas, la diabetes y demás. Aunque en realidad existen muy pocas pruebas de que el zumo de acai mejore la salud humana. Como la mayoría de las bayas, el acai posee buenas cualidades nutricionales, pero, señala Jonny Bowden, acreditado especialista en nutrición y autor de varios libros sobre salud, «no existe ninguna investigación» que apoye las afirmaciones de que impide el aumento de peso y las arrugas.[9] «En resumidas cuentas, la cara baya de acai es el triunfo del marketing sobre la ciencia –añade Bowden–. [La baya] no es inútil, pero no es todo lo que la gente asegura que es».[10]

Realmente tengo que quitarme el sombrero ante quien quiera que esté ahí publicitando el acai y todo el resto de «superfrutos». Seguro que en la baya de acai hay vitaminas y Omega-3, como en casi todas las frutas (mucho más baratas), como plátanos, uvas y arándanos. Y sí, un estudio de la Universidad de Florida sugirió que de hecho un extracto de una baya de acai podría retrasar el crecimiento de las células leucémicas; en una placa de Petri, claro, no en humanos de verdad.[11] Según los fabricantes de bebidas de acai, beber más o menos un litro de zumo al día equivale a zamparse más de dos docenas de piezas de fruta al día; de acuerdo, quizás es verdad (sólo porque está muy concentrado), pero según la Agencia de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos no necesitamos más que unas dos raciones al día.

Como ya habréis supuesto, el zumo de acai no es barato. Las provisiones de una semana cuestan unos 40 dólares, que, si hacemos cuentas, sale por unos 2.000 dólares al año. Y el acai incluso ha pasado a la categoría de cuidado de la piel; por unos 40 dólares, ahora podemos comprar crema hidratante facial y antiarrugas con acai y mulateiro, palisandro o copaiba (parece que cuanto más cuesta pronunciarlo, más caro es).

Hay vendedores de bayas de acai en Internet que van todavía más lejos en sus encubiertos esfuerzos para vender su producto. Algunos usan una técnica llamada marketing de red, una técnica ingeniosa que también incorpora una buena dosis de presión del grupo. Esto significa que un buen día nuestra afable vecina Maureen llamará a la puerta para comentarnos que el zumo de acai que ella toma (y por tomar me refiero a vender) le ha curado todos sus males; desde las resacas a las venas varicosas. Otros han llegado al extremo de ofrecer una prueba gratuita a los consumidores, lo que parece bastante inofensivo; lo es hasta que la prueba termina y

el consumidor descubre que la empresa le ha hecho firmar de manera encubierta para continuar recibiendo envíos automáticamente, de 80 dólares al mes; según cuenta Arlene Weintraub en su libro *Selling the Fountain of Youth: How the Anti-Aging Industry Made a Disease Out of Getting Old–and Made Billions,* «algunos [han] tenido que cancelar sus tarjetas de crédito para librarse de la estafa». La práctica se extendió tanto –escribe Weintraub– que «la página web de consumidores Complaints Board, ‹www.complaintsboard.com›, reunió más de 17.000 mensajes de enfurecidos compradores de acai».[12] Algo aún más siniestro –según la CNN– es que muchos vendedores de acai por Internet, como FWM Laboratories, de Fort Lauderdale y Hollywood, Florida, Advanced Wellness Research de Miami Beach, Florida, y otros, están acusados de usar falsos blogs de dietas para dirigir a los consumidores a páginas que publicitan estas pruebas gratuitas.

Y ya que estamos con el tema de las frutas «mágicas», ¿qué hay de la granada? Sí que *es* beneficiosa para la salud, ¿verdad?

Bueno, igual que el goji, hace siglos que la medicina tradicional de todo el mundo utiliza la granada para tratar desde llagas en la boca a tos seca, diarrea, conjuntivitis o tuberculosis. (Debo añadir que las primeras obras de arte del islam, el judaísmo y el cristianismo muestran la granada como símbolo tanto de unidad como de vida eterna.) Más recientemente, se ha demostrado que la granada reduce los daños en la piel causados por los rayos UVB[13] y «ejerce efectos favorables en los perfiles lipídicos» (lo que sea que signifique eso).[14] Sin embargo, debemos tener presente sobre estas afirmaciones que quienes financian estos estudios son empresas como POM Wonderful, que produce esas botellas de zumo de granada con forma tan peculiar. (Por cierto, si el lector se pregunta por qué las botellas tienen esa forma, que sepa que se diseñaron no sólo para parecer una granada encima de otra, sino también para provocar asociaciones con la silueta femenina «ideal»; un poco más relleno arriba y abajo y una cintura ceñida. Además, el corazón en el lugar de la *O* en el logo de la marca pretende sugerir asociaciones con la salud cardiovascular.) En cualquier caso, resulta que si uno financia suficientes estudios científicos –y los propietarios de POM no sólo financiaron más de 55, también donaron más de 34 millones de dólares para el fomento de la investigación a científicos y universidades de todo el mundo– se puede encontrar *algo* positivo en casi cualquier producto. En efecto, la granada tiene un montón de propiedades saludables, pero de nuevo, también las tienen la fruta en general, las verduras, el pescado, la avena, el aceite de oliva, un estilo de vida saludable, el ejercicio y el control del peso.

¿Olvidé mencionar que el zumo de granada contiene también «valiosos antioxidantes»? Si el lector no sabe bien qué son exactamente los antioxidantes ni qué hacen –aparte de vociferar desde los estantes del supermercado y de las tiendas de dietética– no está solo. Para que conste, los antioxidantes neutralizan y erradican las moléculas errantes e inestables conocidas como «radicales libres» que dañan las células de nuestro cuerpo (nuestro cuerpo produce radicales libres de forma natural, igual que lo hace la contaminación, el entorno, demasiada luz solar y un estilo de vida poco saludable). Pero para vuestra información, no es necesario pagar 2 dólares por unos mililitros de extraño zumo morado para erradicar esos radicales

libres (ni viajar a Nepal o a la selva); los antioxidantes se encuentran de forma natural en la fruta y la verdura frescas. Según el doctor David Gems, de la University College London: «Lo fundamental no es el contenido de antioxidantes de nuestra comida, sino no comer demasiado [...]. Hay que hacer mucho ejercicio; tener un perro y sacarlo a pasear».[15]

Pero esto no impide que POM Wonderful afirme (en su página web) que es el «superpoder antioxidante» y «con diferencia el campeón en cuanto a potencia antioxidante se refiere, definida como la capacidad de rescatar moléculas de radicales libres». Tampoco evita que la empresa comercialice una línea de tés, barritas, pastillas y suplementos con «extracto de un superantioxidante» llamado POMx; la *x*, por supuesto, pretende insinuar una receta médica, a pesar del hecho de que los productos nunca se han probado de manera médica ni clínica. De hecho, las afirmaciones sobre salud de la marca son tan engañosas que en 2010 POM Wonderful recibió una carta de advertencia de la Agencia de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos (FDA), en la que manifestaba que: «Las pretensiones terapéuticas de su página web señalan que su producto es un medicamento porque está pensado para usarse en la cura, el alivio, el tratamiento o la prevención de enfermedades»[16] y que el marketing de POM Wonderful emplee estas afirmaciones es una violación de la Ley Federal de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos de Estados Unidos.[17] Del mismo modo, en 2009, los organismos reguladores acusaron a Kellogg's de engañar a los consumidores con la afirmación de que sus cereales Frosted Mini-Wheats mejoraban la salud cognitiva y la atención de los niños.

Mientras que Kellogg's llegó rápidamente a un acuerdo, en el momento de escribir este libro, POM se había declarado inocente en reiteradas ocasiones y, según la página web de la empresa, está «estudiando las preocupaciones de la FDA».[18]

Lo que en realidad indica la etiqueta nutricional

No debería sorprendernos que sea tan lucrativo vender salud (o la ilusión de salud). En verdad, lo es tanto que ha generado una floreciente industria de productos comercializados como «comida funcional», que en 2009, sólo en Estados Unidos aportó 37.300 millones de dólares. Por supuesto, las empresas disponen de un montón de ases en la manga para hacerse con una parte de este mercado muy rentable (y más bien falaz); pensemos, por ejemplo, en el rentable producto conocido como «paquetes de cien calorías», que con astucia permite a los fabricantes crear raciones más pequeñas que suelen costar el doble. En la jerga del sector, es una conocida estrategia llamada vender «salud y bienestar percibidos», de la que destaca el término «percibido».

Esta ilusión de «saludable» se perpetúa gracias a que muchos de nosotros no conocemos el significado exacto de gran parte de los grandilocuentes términos del marketing; y, es evidente, los vendedores se esfuerzan para mantenernos en la

ignorancia. Una encuesta a escala nacional llevada a cabo por Shelton Group reveló que se suele preferir comprar un producto etiquetado como «natural» antes que uno «ecológico», según Suzanne Shelton, que dirigió la encuesta, «pensando que ecológico es más un término no reglamentado y altisonante de marketing que implica que el producto es más caro». Pero, explica: «En realidad, es al revés; "Natural" es el término no reglamentado». Y otros pomposos términos comunes –como «de cultivo ecológico», «orgánico», «sin pesticidas», «ciento por ciento natural» y «sin ingredientes artificiales»– en verdad no significan nada.

Dada la libertad con que las empresas emplean estas palabras, no se nos puede culpar de estar confusos. Por ejemplo, en una inteligente muestra de marketing engañoso, cuando Silk Soymilk introdujo hace poco una línea de leche elaborada con soja no ecológica, simplemente cambió su leche de soja ecológica a una caja verde, y empezó a vender la nueva versión no ecológica del paquete rojo original, con un único cambio apreciable: substituir el término «ecológico» por el término «natural». [19]

Las empresas han hecho todo lo posible para convencernos de que «natural» equivale a «saludable», lo cual es por completo falso. Aunque parezca mentira, dado que el término no está reglamentado por la FDA, una empresa puede denominar a casi cualquier producto como «natural». Las patatas fritas hechas con patata en lugar de con copos de patatas, técnicamente podrían ser naturales, pero continúan siendo procesadas, tienen un alto contenido de grasa y sodio, y carecen de valor nutritivo.

¿Y qué hay de los English muffins? Como alguien que ha estado desayunando este producto durante años, podéis imaginar lo encantado que me sentí cuando tomé un paquete del estante y descubrí que ahora se elaboran con «harina blanca enriquecida sin blanquear» y que contienen «muchos cereales». «*¡Qué nutritivos!*», pensé, sintiéndome más sano que nunca mientras metía uno en la tostadora. Pero esto sólo significa que están elaborados con harina blanca y que contienen trigo, un ingrediente estándar en cualquier pan o fécula. En cuanto a «muchos cereales», bueno, este enfoque de «cuantos más cereales, mejor» seguro que *suena* convincente, aunque lo único que quiere decir es que contiene más de una clase de cereales (lo cual no lo convierte en más sano). ¿Y qué hay de los productos que presumen de contener «fibras aisladas»? Lo siento, pero esto tampoco significa nada. Para conseguir beneficios para la salud, uno debe consumir «fibras intactas», como copos de avena o legumbres. Como señala el *Washington Post:* «Las barritas Fiber One Oats y las de chocolate afirman que proporcionan el 35 por ciento de la fibra diaria necesaria, pero esta fibra procede en gran parte del extracto de raíz de achicoria», [20] que no es una de las fibras más saludables.

Con toda esta cortina de humo lingüística, no es de extrañar que no tengamos ni idea de lo que en realidad estamos comiendo.

La pretensión de que un alimento o una bebida pueden darnos «energía» es mi truco favorito. Pues bien, tengo noticias. «Energía» es sólo otra forma de decir «calorías». Lo cual constituye una forma muy astuta de conferir una imagen positiva a algo que si no resultaría el golpe de gracia de un producto «saludable» (¿imagináis a una empresa anunciando que su producto es alto en calorías?).

¿Y qué decir de afirmaciones del tipo «elaborado con auténtica fruta» o «contiene zumo de fruta natural», que suele aparecer en los paquetes o envases de barritas de frutas, refrescos, cereales, galletas y en casi todos los alimentos dirigidos a niños (o más bien a sus *padres* con remordimientos)? De nuevo, dado que no existe una ley que establezca cuánta «auténtica fruta» debe contener un alimento o una bebida para hacer esta afirmación, no debería sorprendernos que esas golosinas con sabor a fresa quizá contengan media gota de zumo de fruta y ocho gramos de azúcar (un ejemplo perfecto de cómo las empresas alimentarias captan a los niños y a los portadores de las carteras al mismo tiempo). Y hablando de zumos, ¿qué decir de esos alimentos que se anuncian como reforzados con nutrientes, como el zumo de naranja reforzado con calcio? Según el *Washington Post*: «Reforzar la comida basura no compensa las cualidades negativas del alimento. Por ejemplo, Fruit Loops afirma que "ahora contiene fibra". Pero los 9 gramos de azúcar por cada ración de cereales de ¾ de taza podría tener muchos más efectos negativos que el beneficio que supone la escasa cantidad de fibra añadida».[21]

Otra proclama favorita de los vendedores es: «bajo en grasas trans». Recordemos que hace varios años, la FDA declaró que las grasas trans –las grasas creadas cuando los aceites se hidrogenan durante el procesamiento de los alimentos– contribuían a las cardiopatías coronarias, la primera causa de muerte de los estadounidenses. Por supuesto, todos los productos existentes se vanagloriaron de inmediato y anunciaron en sus envases contener «cero grasas trans». El problema es que los productos con «cero grasas trans» (y por cierto, gracias a las disposiciones sobre etiquetaje, en realidad comprenden cualquier alimento que contenga 0,5 gramos o menos por ración) suelen rebosar grasas saturadas, que pueden ser tan perjudiciales para nuestros corazones como las grasas trans. Es como decir: «¡No llevo pistola!», omitiendo mencionar que *llevamos* una granada de mano o una navaja.

El genio de la lámpara

Ésos son sólo jueguecitos a los que se juega con los productos reglamentados por la FDA; cuando se trata de los productos no reglamentados, como los cosméticos (que no se consideran medicamentos y por consiguiente pueden eludir muchas de las pruebas clínicas que requiere la FDA), vendedores y anunciantes se permiten decir casi cualquier cosa. Los fabricantes de cremas para la cara, por ejemplo, difunden toda clase de afirmaciones ingeniosas y a menudo no demostradas. La marca La Prairie, por ejemplo (que, por cierto, se vende en un tarro con forma de lámpara de genio para sugerir sus poderes mágicos), promete reducir los niveles de estrés; una afirmación que un médico con el que hablé me aseguró que es una imposibilidad médica. «El 98 por ciento de la industria "cosmecéutica" gira en torno al marketing –afirmó Eric Finzi, cirujano dermatólogo de Maryland–. Si uno compra una crema de 1.000 dólares no hay por qué esperar que sea mejor que una crema de 50. Puede ser peor».[22]

El suero celular Platinum Rare, de La Prairie, afirma «mantener el equilibrio eléctrico de la piel a la vez que protege contra los agentes contaminantes». Le Soin Noir, de Givenchy, contiene algas del Mar Negro que, según el anuncio de la empresa, «reconstruyen un catalizador de la piel para evitar los signos del envejecimiento». Si uno se atreve a preguntar cómo lo logra exactamente, un portavoz de Givenchy no le ofrecerá más que la garantía de que las pruebas clínicas de la empresa «hablan por sí mismas». Y Lululemon, el fabricante de la popular y cara ropa de yoga, se metió en un buen lío en 2007 cuando el *New York Times* informó de que un producto llamado VitaSea –que afirmaba en la etiqueta contener un elemento submarino curativo que reducía el estrés–, en realidad no contenía ninguna alga marina, ni aminoácidos marinos, ni minerales, ni ningún tipo de vitaminas.[23] Por supuesto, Lululemon «accedió a retirar las afirmaciones de inmediato», al menos hasta que pudiera probarlas de manera científica. El mundo sigue esperando.[24]

Finalmente, encontramos el Skin Caviar Crystalline Concentre, de La Prairie, que se vende por 375 dólares los 30 ml y contiene (no es una broma) «células de la poco común manzana suiza Uttweiler Spatlauber, tan excepcional que sólo quedan tres árboles»,[25] a la que se le suponen algunas propiedades mágicas regeneradoras y reparadoras. El problema con esta disparatada afirmación es que, explica Finzi: «Primero, ninguna célula sobreviviría en una crema. Una célula es un organismo vivo muy delicado, y a menos que esté en un entorno adecuado, cuando uno arranca la manzana del árbol, empieza a morir. Segundo, una célula del tallo de una planta no hará nada en la piel humana».[26]

Es lamentable, pero la mayoría de las cremas para la cara que prometen prevenir el envejecimiento (muchas de las cuales están cargadas de antioxidantes sólo para dar otro eslogan a los vendedores) prácticamente no hacen nada. Según un prestigioso investigador británico citado en el *Daily Mail*: «En lugar de gastar dinero en pociones y pastillas cargadas de vitaminas, la gente que quiere mantener un aspecto joven debería centrarse en comer sano y hacer ejercicio».[27]

Y puesto que hablamos de eslóganes engañosos, ¿qué decir del multimillonario negocio de los suplementos, que ha ido mucho más allá de cadenas como GNC y ahora ocupa pasillos y pasillos de tiendas especializadas? El cartílago de tiburón «puede usarse para tratar la artritis y el cáncer»; el polen de abeja es «un almacén de todas las multivitaminas, minerales, proteínas, aminoácidos, hormonas y enzimas naturales»; el ginkgo biloba «puede reforzar la agilidad mental»; y mi favorito: la hierba de la cabra en celo, de la que sólo se nos dice que tiene una «larga historia de uso tradicional por parte de los hombres en China y Japón» (así que cada uno saque sus propias conclusiones). La lista sería interminable. Y a pesar de que «estas afirmaciones no han sido evaluadas por la FDA» y de que estos productos «no pretenden diagnosticar, tratar, curar o prevenir enfermedades» (por ley las etiquetas están obligadas a hacerlo constar), continuamos comprándolos; según una encuesta de 2009 llevada a cabo por Ipsos Public Affairs para el Consejo de Nutrición Responsable de Washington, D. C., en torno al 65 por ciento de los estadounidenses se consideran «consumidores de suplementos».

Según el doctor W. Steven Pray, catedrático de la Facultad de Farmacia de la Southwestern Oklahoma State University: «Toda esta temeraria porquería se vende gracias a la ley de 1994 de Suplementos Dietéticos y Educación. Es una industria sin ninguna reglamentación [...]. Implica que cualquier persona puede encontrar un hierbajo en el patio y empezar a comercializarlo como un suplemento dietético. Ha habido casos de cálculos en los riñones y daños en el hígado; nadie sabe qué contienen estos productos».

Es cierto; la normativa (o su falta) de 1994 permite que cualquiera monte una empresa y saque un suplemento en tiempo récord, sin necesidad de licencia médica ni credenciales. Por lo general, los fabricantes de suplementos ni siquiera tienen la responsabilidad de registrar sus productos ante la FDA. Como lo expone otra fuente: «La ley de 1994 de Suplementos Dietéticos y Educación abrió las puertas a cuestionables afirmaciones y publicidad sobre las propiedades saludables de plantas y suplementos dietéticos. Si bien los legisladores no pretendían que la industria de los suplementos careciera de reglamentación, en la práctica, ése ha sido el resultado».[28]

Debido a lo fácil que es para cualquiera entrar en este lucrativo sector, es lógico que la llamada industria «nutracéutica» –valorada en 25.000 millones de dólares sólo en Estados Unidos– continúe creciendo. Sin embargo, mientras escribía este libro, varios senadores –entre otros John McCain– apoyaban un nueva ley de Seguridad de Suplementos Dietéticos, que exigiría a los fabricantes registrarlos en la FDA y revelar todos sus ingredientes. Crucemos los dedos para que se apruebe.

El alto precio de hacer el bien

Desde la recesión económica de 2008, en nuestra cultura, el culto al consumo ha perdido muchos adeptos. Durante los últimos dos años, cada vez más hemos ido cambiado nuestra veneración por el dinero y los objetos por una casi ferviente devoción por una «nueva frugalidad». Obligados a adecuarnos al nuevo clima económico en el que de repente nos encontramos, nuestras vidas se hicieron más humildes y sencillas. Nos quedamos en casa, acurrucados. Dejamos de ir a restaurantes. Vendimos parte de los trastos que acumulaban polvo en el sótano o en el depósito. Recortamos vales, compramos gangas, nos las arreglamos; y, para empezar, nos preguntamos, con sensatez, cómo demonios nos quedamos tan atrapados en esta espiral de gasto. Por lo tanto, si hemos dejado de rezar en la iglesia de los dioses materiales, ¿qué nos queda? Respuesta: algo a lo que ninguna empresa puede poner precio, ni siquiera una pegatina de descuento; serenidad, simplicidad, equilibrio, felicidad y virtud. Resumiendo, iluminación espiritual, en sus muchas formas adquiribles.

Hoy más que nunca, en un mundo cada vez más hiperconectado y siempre «encendido», buscamos una simplicidad en la vida que pocos de nosotros conocíamos. De hecho, este sentimiento de «regreso a lo básico» es tan omnipresente que ha generado varias tendencias populares, desde la agricultura urbana

(imaginemos un gallinero en una escalera de incendios) al «freeganismo» (consumir sólo alimentos y bienes descartados) o la «comida limpia» (un régimen estricto de comida natural, en parte popularizado por el autor de superventas Michael Pollan).

Los vendedores y las empresas se han apuntado a estas tendencias. Es la razón por la que hoy muchos productos se comercializan de forma que se hace hincapié en la Madre Tierra. Sus embalajes están cubiertos de palabras como «bienestar» y «natural» y «respetuoso con el medio ambiente» (palabras grandilocuentes que tienen un gran significado e importancia para las mujeres, que influyen en casi el 80 por ciento de las compras de los consumidores).[29]

La ironía de todo esto es que los productos «verdes», «éticos» y «orgánicos» suelen ser más caros. ¡Y es que la virtud, la filantropía, la salud, la benevolencia y la responsabilidad social son caras! En una encuesta realizada por GfK Roper Public Affairs & Media y la Facultad de Yale de Estudios Forestales y Medioambientales casi la mitad de los encuestados, sobre todo las mujeres, afirman estar dispuestos a pagar más por productos «responsables con el medio ambiente»,[30] y según el mismo estudio, la mayoría de las mujeres entrevistadas creen no sólo que «los consumidores tienen una responsabilidad personal de cuidar la Tierra» sino también que «ser ecológico es bueno para nuestra salud y bienestar».[31]

Las empresas lo saben y lo explotan de todas las maneras posibles. Analicemos cómo el detergente para lavadoras Tide, de Procter & Gamble, que tanto se vende, ha empezado a usar la responsabilidad social como una herramienta de marketing con su exitosa campaña «Montones de esperanza» (*Loads of Hope*). Tras el huracán *Katrina*, P&G formó un equipo «Tide Loads of Hope» para viajar a Luisiana y otras zonas afectadas para proporcionar ropa limpia (lavada con Tide, por supuesto) a los ciudadanos desplazados. Según la revista en línea *Slate*: «El equipo [...] llegó en una lavandería móvil, un gigantesco camión naranja (el color de la caja original de Tide) con 32 lavadoras y secadoras». Luego, continúa el artículo, «durante dos o tres semanas, el equipo, que llevaba camisetas de Tide de color naranja vivo, lavaba, secaba y doblaba gratis sábanas, toallas y ropa de las familias y los voluntarios. Seguro que fue una gran ayuda para los desplazados. También es muy probable que produzca una asociación muy grata la próxima vez que alguien que recibió ayuda vea una botella de Tide en el estante del supermercado».[32]

Pero, en realidad, ¿apoquinar más por estos productos «responsables» hace algún bien social? ¿O simplemente nos hace *sentir* más íntegros, del mismo modo que beber zumo de acai nos hace *sentir* más sanos? Los indicios apuntan a lo segundo, dado que los estudios revelan que cuando hacemos ese tipo de compras tendemos a permitirnos tomar decisiones menos responsables en otros aspectos de nuestra vida –por ejemplo, no reciclar una lata de Coca-Cola tras comer una hamburguesa ecológica, o pisar a fondo el acelerador de nuestro Prius respetuoso con el medio ambiente con unas botas de piel de caimán– anulando así nuestros esfuerzos para «hacer el bien». Una investigación descubrió que los propietarios de coches híbridos hacen más kilómetros, y son más propensos a las multas y a los accidentes, e incluso atropellan más peatones.[33]

Resulta más irónico aún que hoy en día, comprar productos «responsables»,

como coches híbridos, es en realidad un acto de consumo ostentoso; una forma de ganarse el respeto y la admiración de nuestros semejantes (un viejo episodio de *South Park* se refería a esto como los «piadosos» por nada). Y, de hecho, Toyota lo planeó bastante adrede. Sus diseñadores no sólo fueron los primeros en hacer un coche respetuoso con el medio ambiente elegante, incluso *sexy*, con su diseño de líneas puras, motor potente y moderno techo corredizo que funciona con energía solar, sus vendedores convirtieron el Prius en un símbolo de estatus aprovechando además nuestra devoción por las celebridades. ¿Cómo? La empresa acudió a Mike Sullivan, el propietario de Toyota en Hollywood, y lo organizó todo para transportar 26 Prius a los Oscar de 2003, y «pronto –señaló el *BusinessWeek*– estrellas como Cameron Diaz y Leonardo DiCaprio se estaban fotografiando ("¡Mirad qué ecológicos somos!") con sus Prius, y, afirma Sullivan, "Se convirtió en la moda que tocaba"».[34] Toyota también prestó coches a una agencia de relaciones públicas de Los Ángeles, para asegurarse instantáneas en Prius de estrellas como Harrison Ford y Calista Flockhart, y también proporcionó Prius para que se usaran en series de televisión y películas como *CSI Miami*, *Weeds*, *Evan Almighty* y *Superbad*, donde los coches se mostraban de forma destacada (siempre los conducían nada menos que los protagonistas).35] Con estrellas como Meryl Streep, Brad Pitt, Kirsten Dunst, Will Ferrell, Miley Cyrus, Tim Robbins, Larry David (que tiene tres Prius, entre ellos el que su personaje conduce en la serie de HBO, *Curb Your Enthusiasm*)[36] y otros poniendo por la nubes los prodigios medioambientales de Toyota, y el Sierra Club y la National Wildlife Federation legitimando el Prius[37] (¿recordáis el poder de los expertos?), no es de extrañar que mientras escribía este libro, la marca de moda fuera el tercer modelo más vendido de Toyota, sólo por detrás de los mucho más asequibles el Camry y el Corolla.[38] De hecho, varios estudios de mercado actuales sitúan a Toyota como una de las marcas más respetuosas con el medio ambiente del mundo; pero, un segundo, ¿Toyota no es un *coche* de empresa?

El encanto del Prius es un ejemplo perfecto de lo que los psicólogos llaman «altruismo competitivo», una teoría muy aceptada que afirma que las personas hacen cosas socialmente responsables (como comprar coches híbridos o demás productos respetuosos con el medio ambiente) no tanto para hacer una buena obra, sino más bien para alardear de su benevolencia y mejorar su reputación social. Una investigación que sostiene esta teoría descubrió que incluso los consumidores más (en apariencia) ecológicos, en realidad suelen *evitar* comprar productos «verdes» cuando no hay nadie a su alrededor para contemplar su comportamiento desinteresado y responsable. Cuando la gente compra bombillas por Internet, por ejemplo, lo habitual es que elija la opción no ecológica y políticamente incorrecta (y menos cara). Pero si la adquiere en las tiendas, donde otras personas pueden verles, por lo general opta por la bombilla LED de larga duración y embalaje reciclado. Como explican los investigadores: «Al menos desde una perspectiva superficial, el estatus mueve a las personas a tomar una decisión irracional desde el punto de vista económico. Cuando la gente piensa en el estatus, de hecho quiere gastar más, para demostrar no sólo que es respetuosa con el medio ambiente, sino también que se lo puede permitir».[39]

Por lo tanto, no es una coincidencia que en julio de 2007, según datos de CNW Marketing Research, cuando a un grupo de propietarios de Prius se les preguntó por qué lo habían comprado, la mayoría respondió lo que los vendedores adoran oír: para el 57 por ciento, la principal razón para comprar un Prius fue que «dice algo de mí».[40]

La iglesia de la persuasión

Imagino que no debería sorprendernos, dada la convulsión actual y la necesidad de regresar a lo básico que ha inspirado en muchos de nosotros, que el marketing espiritual –que intenta convencernos de que los productos tienen cualidades relajantes o mágicas– se haya convertido en una estrategia tan generalizada para todo tipo de insólitas marcas y productos, desde caramelos y bebidas energéticas hasta coches y ordenadores.

Hoy en día, aquellos que buscan «un pedacito de nirvana» pueden masticar Hampton Chutney o chupar «Classy Yoga Candy» o «Karma Candy». Y si los caramelos nos dan sed, Anheuser-Busch acaba de sacar una serie de anuncios en los que aparecen sedientos lamas tibetanos mirando con ansia un zepelín en el que se lee «Budweiser». Sin embargo, si hablamos de marketing espiritual, pocos productos comestibles pueden competir con el invento de un tal Gao Xianzhang, un agricultor chino que ha encontrado la manera de cultivar peras con forma de Buda. A pesar de que cuestan unos 7,50 dólares la pieza, el precio no ha impedido que el ingenioso granjero haya vendido cerca de 10.000.

Un anuncio de 2010 del Hyundai Sonata presenta una «propuesta de rutina diaria para lograr la paz interior» (en esencia una serie de posturas de yoga, entre ellas una hábilmente denominada «la Sonata»),[41] mientras que en una publicidad de Gatorade, la leyenda del baloncesto Michael Jordan sube una montaña (el Himalaya, sin duda) en busca de un gurú espiritual cuyo sabio juicio resulta ser el eslogan de la marca, «La vida es un deporte... Bébetela». Y el fabricante de ordenadores IBM y el motor de búsqueda de Internet Lycos han creado campañas con sherpas y santos varones tibetanos.[42]

En esta estrategia a veces incluso participan religiosos. Por ejemplo, una rústica abadía cisterciense del Medio Oeste cuenta con una sección con fines lucrativos llamada LaserMonks.com. Cuando no están rezando o ayunando, estos monjes –sí, monjes de verdad– rellenan cartuchos de tinta usados. Los monjes afirman que hasta la fecha han prestado servicio a más de 50.000 clientes, y que tramitan entre 200 y 300 pedidos al día. ¿Sus ventas en 2005? 2,5 millones de dólares.[43] (Ah, y la página web también permite peticiones de plegarias por Internet.)[44] Y una empresa de Los Ángeles, conocida como Intentional Chocolate, llega al punto de emplear un aparato de grabación que captó las ondas cerebrales electromagnéticas de auténticos monjes tibetanos en plena meditación, que luego «presenta» durante cinco días por lote a los chocolates en las cadenas de producción. Según el fundador de la empresa, Jim Walsh: «Quien consuma este

chocolate manifestará, tanto en lo físico, en lo emocional y en lo mental, una salud y un funcionamiento óptimos, y, sobre todo, disfrutará de más energía, fuerza y bienestar para beneficio de todos los seres».[45]

Si la espiritualidad New Age se ha convertido en la nueva religión de consumo, no es de extrañar que exista una crema hidratante llamada Hydra Zen, o que una campaña de la empresa de artículos de belleza ghd, que se refiere a sí misma como «una nueva religión para el pelo», explique a los usuarios cómo pueden vivir su vida según el «góspel de ghd». O que el logo de Sagatiba, un conocido licor brasileño elaborado con caña de azúcar, sea el Cristo Redentor de Rio de Janeiro. Del mismo modo, Guerlain, el selecto perfumista parisino, distribuye una fragancia conocida como Samsara, que toma su nombre del ciclo budista de nacimiento y renacimiento, y los textos de cuyos anuncios dicen: «Samsara es el símbolo de la harmonía, de la ósmosis entre una mujer y su perfume» (incluso el tapón del perfume parece el ojo de Buda).

¿Por qué razón todo esto funciona tan bien? Bueno, recordemos que nuestros cerebros están predispuestos a creer en algo, en cualquier cosa. Podría decirse que como humanos *necesitamos* creer. Por eso las empresas aparecen constantemente con innovadoras e ingeniosas nuevas formas de capitalizar no sólo la espiritualidad New Age, sino también la fe y la religión tradicionales y antiguas. Para dar un ejemplo bastante curioso, me he dado cuenta de que en los últimos años, un número creciente de musulmanes con vocación moderna de nuestra sociedad han constituido empresas a partir de una coyuntura imprevista aunque muy lucrativa. Pongámonos en antecedentes: si uno es un musulmán devoto, su religión le exige comer sólo alimentos declarados «halal», que es un término árabe que significa «lícito» o «permitido» (entre otras cosas, esto excluye al cerdo y sus derivados, animales que no se han sacrificado como es debido, animales carnívoros y alcohol). Pues bien, hace unos años, comprar comida *halal* significaba ir a una tienda de comestibles o carnicería musulmana, que corta la carne según los principios islámicos.[46] Un sitio así puede ser fácil de encontrar en el centro de Bagdad, pero en Estados Unidos, no hay carnicerías musulmanas en cada esquina. Por lo tanto, las empresas de alimentación han empezado a ofrecer miles de nuevos productos con la etiqueta *halal*. Este negocio, según el *Halal Journal*, genera unos 632.000 millones de dólares al año; un asombroso 16 por ciento de la industria alimentaria mundial.[47]

Hoy en día, las empresas están pegando la etiqueta *halal* en todo, desde comida a maquillaje, e incluso muebles (en este caso, lo que requiere la certificación *halal* sería el aceite, la pintura o el jabón usado para tintar la madera). Las farmacéuticas canadienses incluso venden vitaminas *halal*, que afirman «no contener las gelatinas u otros derivados animales que algunos eruditos islámicos alegan que convierten a los productos convencionales en *haram*, o ilícitos», y existen varias líneas de cosméticos *halal*, entre ellas una marca llamada OnePure, que supuestamente fue certificada en Malasia por el mismo organismo islámico responsable de certificar carnes. «La gente siempre busca otras cosas purificadas», confirma Mah Hussain-Gambles, creador de la empresa de maquillaje *halal* Saaf Pure Skincare.[48] Tanto si todas estas afirmaciones religiosas son legítimas como si no, es indudable que son

convincentes. En una ocasión, un taxista musulmán de Nueva York me dijo que para compensar su falta de devoción, había empezado a comprar cada vez más productos *halal*; le hacían sentir mejor por sus carencias espirituales. He aquí la clave. En realidad, estas astutas marcas no están vendiendo comida, ni perfume, ni maquillaje; están vendiendo pureza, espiritualidad, fe, virtud y, en algunos casos, expiación.

Los no musulmanes que pretenden comprar fe, tampoco tienen nada que temer: eBay cubrirá sus necesidades. En 2008, según *Newsweek*, el popular sitio de subastas ofrecía mechones de pelo supuestamente de santa Teresa de Lisieux (la puja empezaba en 40 dólares por mechón). También se podía comprar un fragmento de hueso supuestamente de la santa de 13 años Filomena, que, según cuenta la leyenda, fue azotada, ahogada y decapitada por negarse a casarse con el emperador romano Diocleciano.[49 Lo cual llevaba al autor del artículo a preguntarse si en realidad es posible comprar «con una tarjeta de crédito un pedacito de la gracia y el misterio de Dios».[50]

Y eso no es todo. Entre las ofertas de eBay más raras, y es posible que más ridículas, relacionadas con la fe figuran un sándwich de queso gratinado en el que, según decían, apareció la cara de la Virgen María (lo compró un casino en línea por 28.000 dólares) y un Dorito que parecía exactamente igual a la mitra del Papa (que adquirió el mismo casino por 1.209 dólares). Pero no hay que preocuparse: a aquellos con presupuestos más ajustados les basta gastarse 3,26 dólares por un artículo que sostiene ser «El significado de la vida». No está muy claro qué puede llegar a nuestra puerta tras comprar dicho artículo; la única foto que proporcionaba el vendedor era la imagen de un precioso arcoíris.[51]

No puedo hablar de vender fe sin mencionar el fenómeno de la megaiglesia, que empezó en 1977 con el First Baptist de Houston –con un aforo de 3.300 personas– y hoy es un auténtico aparato de marketing. Concentradas sobre todo en el sur, las megaiglesias, equipadas con cafeterías, librerías, videojuegos, recintos para comer e, incluso, boleras, se parecen más a centros comerciales que a lugares de culto. Otras son más similares a multicines, puesto que han contratado a asesores técnicos para instalar pantallas multimedia en las que retransmiten los sermones vía Internet. Con una combinación de alta velocidad, música, medios de difusión, texto impreso e Internet, afirma Jack Duran, vicepresidente ejecutivo de Turner Partners Architecture, LP: «en cantidad de tecnología [...] pueden competir con una gran sala de conciertos».[52] Otro arquitecto que ha trabajado en la transformación del aspecto de las iglesias estadounidenses, así como de salas de cine y centros de ocio, entre otros uno en Universal Studios, asegura: «Cuando se consiga que los niños vengan una y otra vez, los padres les seguirán».[53] Aunque algunas iglesias han aprovechado el aspecto más empresarial del asunto. Según la revista *Forbes*, World Changers Ministries «gestiona un estudio de grabación, una editorial, un juego de ordenador de diseño gráfico, y posee su propio sello discográfico»;[54] por su parte, la New Birth Missionary Baptist Church no sólo cuenta con un director general, sino que dispone además de una «página web con efectos especiales en 3-D que ofrece vídeos por encargo».[55] Y la Great Barrington Willow Creek Community Church, con sede en Illinois, es famosa por sus conferencias y seminarios

de marketing y por sus actos de «presentación», que suelen contar con oradores que van desde el asesor de empresas Jim Collins al presidente Bill Clinton y Joe Gibbs, ex entrenador de los Washington Redskins.[56] Las entradas cuestan entre 25 y cientos de dólares.

La esperanza flota en el aire

Tanto si la promesa de la empresa es salud, felicidad o iluminación, lo que tienen en común todas las tretas de marketing de las que hemos hablado en este capítulo es que explotan nuestro deseo tan humano de regresar a lo esencial; de recuperar una inocencia no contaminada por el dinero o el estrés de la vida actual. Todas se centran en vendernos paz interior, plenitud espiritual y una vida mejor.

Y también en vendernos esperanza. Eso no es nuevo; durante los últimos cien años las empresas han estado vendiendo esperanza de una forma u otra. Porque la esperanza funciona. La ansiamos. La necesitamos. Y la compramos. Charles Revson, el fundador de Revlon, dio en el clavo cuando en 1967 dijo: «En la fábrica elaboramos cosméticos; en la tienda vendemos esperanza en tarro».

La esperanza es obtener el préstamo para la casa perfecta –o la ciudad lejana– en la que soñamos vivir algún día. La esperanza es comprar el material de acampada para sentirnos más cerca de la naturaleza (aunque vivamos en una ciudad en la que las sirenas suenan todo el día); un portaequipaje para un kayak en el que nunca remaremos; botas para escalar una montaña que nunca escalaremos; una tienda para armar bajo las estrellas en la que nunca dormiremos.

La esperanza es apuntarse a un gimnasio para conseguir el cuerpo que siempre quisimos; comer la ternera local alimentada con hierba para dejar a nuestros hijos un planeta mejor; comprar ropa cara por si un día vamos a un sitio elegante al que llevarla. Es cualquier producto que prometa mejorar de alguna manera nuestra vida.

Tengo un amigo que hace poco pasó estreches económicas. Un día miré en su garaje y vi su caro Hummer, junto a su lancha motora. «¿Por qué no vendes el coche y la lancha?», le pregunté. Dada su delicada situación financiera, parecía lo más lógico.

«No» me dijo. Primero pensé que estaba siendo testarudo, pero luego me di cuenta de que se aferraba a esos objetos –a esas *cosas*– porque representaban esperanza. Y que si las vendía, estaría vendiendo el futuro que había imaginado; que esos objetos representaban un mundo en el que esperaba vivir algún día.

Siempre que en algún lugar del mundo doy conferencias, toco madera, sólo lo hago por gusto. Hasta el momento no me ha dado una suerte fuera de lo común, pero continúo haciéndolo. La esperanza quizá sea una ilusión, pero de todos modos creemos en ella; y para tenerla estamos dispuestos a gastar el dinero que tanto nos cuesta ganar.

Capítulo 9



Estás sentado en tu casa, pasando el rato con el ordenador, cuando recibes un correo. No, no es de un amigo, ni del jefe; es un mensaje de la tienda de la vuelta de la esquina, a la que sueles ir. «Joanne –dice–, ¡ahorra 5 dólares la próxima vez que compres la crema hidratante Neutrogena!», y añade que la oferta especial finaliza en tres semanas.

Y entonces te preguntas, ¿cómo sabe la tienda que uso Neutrogena? Será una coincidencia, piensas, y te olvidas del tema. Hasta que a la semana siguiente, al clasificar el correo postal, encuentras otro folleto de la misma tienda. Esta vez te ofrece descuentos para tu marca de detergente para lavadora (Tide), tu dentífrico preferido (Crest de gaulteria con blanqueamiento extra) y tu tentempié de placer culpable (Tostitos «Toque de lima»). Está claro que no es una coincidencia.

Las piezas empiezan a encajar cuando recuerdas la última visita a la tienda.

«¿Utilizará su tarjeta de fidelidad?», preguntó el aburrido dependiente adolescente a la hora de pagar la compra (formada por, además de los artículos antes mencionados, tiritas, vitaminas, Head & Shoulders y recetas varias para la familia).

Como de costumbre, sin pensar, entregas la tarjeta de plástico roja, contemplas impaciente cómo el empleado escanea con su lector el diminuto código de barras. Después de pagar, el dependiente saca un larguísimo tique y anuncia sin interés:

«Hoy tiene cuatro vales de descuento». Uno por la mitad de un paquete de cuchillas Venus (¡qué curioso, acabas de cambiar de otra marca a Venus!), otro para un frasco de Purell (¡qué casualidad, justo se ha terminado!), un tercero para un descuento del 10 por ciento en el próximo bote de comprimidos de vitamina D (¿cómo saben que hace poco has estado leyendo montones de artículos sobre la vitamina D?) y uno de un dólar para la siguiente vez que imprimas fotos digitales (¡resulta que pronto *tienes* una reunión familiar!).

Al salir, te hechiza la música de fondo: «Fire and Rain», de James Taylor. Aunque has oído esta canción mil veces en tu vida, no puedes evitar preguntarte: «¿Fue casualidad que la tienda supiera que siento debilidad por este tema? ¿Es que tienen un microchip implantado en mi cerebro?».

Bueno, algo así.

Resulta que, gracias a las sofisticadas técnicas de que hoy disponen las empresas para seguir el rastro de todos nuestros movimientos, es posible que esta tienda –en realidad, casi cualquier lugar donde compremos– sepa más de nuestros deseos, necesidades, sueños y hábitos que nosotros mismos. Y está usando esta información de formas que ni imaginamos para sacarnos dinero.

Bienvenidos al mundo de los 100.000 millones de dólares de la extracción de datos.

Guardar los datos

La extracción de datos –que en el sector del marketing se denomina eufemísticamente «descubrimiento de conocimientos» o «pistas sobre consumo»– es un negocio global enorme y de rápido crecimiento, dedicado a seguir el rastro y analizar el comportamiento del consumidor, para luego clasificar, resumir y pulir la información y usarla para convencernos –y de vez en cuando manipularnos– para que compremos productos. La extracción de datos es la herramienta que usan las empresas para descubrir nuestros hábitos de compra, además de nuestra raza, sexo, dirección, número de teléfono, nivel de formación, ingresos aproximados, miembros de la familia, nombres de las mascotas, película favorita y muchísimas otras cosas, hasta crear lo que un experto denomina un «mundo espejo» de nosotros.[1] Según Stuart Aitken –director general de dunnhumbyUSA, empresa líder de extracción de datos con sede en Ohio entre cuyos clientes están Procter & Gamble, Macy’s, PepsiCo, Coca-Cola, Kellogg’s, Kraft Foods y Home Depot– el objetivo de las «pistas sobre consumo» es «encontrar las motivaciones y entender qué hay detrás de lo que hacen y compran los consumidores».[2]

Para empresas de todo tipo es de máxima importancia poder predecir el próximo artículo que comprará un consumidor, y ser la primera en dirigir una oferta a medida de dicho consumidor. ¿Por qué? Porque según datos de los vendedores, en promedio los consumidores que prueban un producto nuevo se mantienen fieles durante *un año y medio*. Por lo tanto, si una tienda logra averiguar qué nuevo producto *podría* gustarnos y ofrece una muestra gratuita o un descuento o una

promoción para convencernos de que lo probemos, quizá se haya asegurado nuestro dinero para los próximos dieciocho meses.

Gracias a las empresas de extracción de datos o, como me gusta llamarlas, «Gran Hermano», cada vez que hacemos una búsqueda en Google, escribimos en el muro de un amigo en Facebook, pasamos nuestra tarjeta de crédito, descargamos una canción de iTunes, consultamos una dirección en nuestro móvil o compramos en la tienda de comestibles de la esquina, un recopilador de datos invisible nos sigue los pasos, registra toda la información, la procesa y analiza, para luego venderla a minoristas y empresas de marketing.

Es más, el sector de la extracción de datos está creciendo un 10 por ciento anual, ¿y por qué? Porque gracias a las tecnologías como el GPS integrado en los teléfonos inteligentes, los acuerdos de licencia que firmamos cada vez que descargamos programas en el ordenador, el *spyware* comercial (también conocido como *adware*) que rastrea y registra todas las páginas web que visitamos, y algoritmos y modelos informáticos cada vez más sofisticados para analizar toda esa información, hoy en día todos y cada uno de nuestros movimientos como consumidores generan más páginas de datos que nunca. Y creedme, las empresas usan esos datos para sacarnos la pasta de formas de las que ni siquiera nos percatamos.

Alerta

¿No echáis de menos los viejos tiempos, cuando los vales de descuento venían con el periódico del domingo? Dejabas la taza de café, sacabas las tijeras, recortabas por la línea de puntos, y archivabas con satisfacción los vales de descuento en la pequeña carpeta que guardabas en un cajón del despacho. Pues esa época ha pasado. Gracias a Internet, ahora los vales de descuento son digitales, y ese vale digital sabe más de nosotros de lo que imaginamos.

Vales de descuento digitales: otra herramienta encubierta y poco conocida del mundo de la extracción de datos. Te equivocas si piensas que los descuentos digitales sólo son algo práctico que permite ahorrar en gastos de envío. Hoy en día, los códigos de barras de aspecto inocente de estos omnipresentes descuentos de Internet están codificados con un montón de información sobre nosotros, entre otras cosas la dirección IP del ordenador, todo lo que escribimos en el perfil y los *posts* de Facebook, la fecha y la hora en que obtuvimos y canjeamos el descuento, la tienda en la que lo usamos, si encontramos el vale en Internet e, incluso, los términos de búsqueda que usamos para localizarlo. Y por si esto fuera poco, cada vez más vendedores están cruzando esta información con otra que guardan en sus bases de datos, como la edad aproximada, el sexo, los ingresos, el historial de compra, qué páginas web visitamos últimamente y nuestra ubicación en tiempo real, creando así un perfil tan complejo y detallado que impresionaría a un miembro de la CIA.

He aquí cómo funciona. Supongamos que recibimos un vale de Macy’s en la bandeja de entrada. Lo imprimimos o lo mandamos al teléfono móvil. Luego, cuando

vamos a una tienda para canjearlo, el dependiente lo escanea, de manera que manda toda la información que he mencionado a una empresa llamada RevTrax. Luego, RevTrax analiza esta información y, según el tipo de consumidor que definan los datos, asigna al usuario a un determinado grupo o sección transversal. Al relacionar nuestro comportamiento en Internet con la compra en la tienda, los vendedores pueden averiguar qué anuncios o promociones de productos en Internet funcionan mejor con *nosotros,* qué ofertas no dejaremos pasar y qué ofertas ignoraremos, e incluso cuánto tiempo después de buscar algo por Internet acudiremos a una tienda para conseguirlo. «Con el tiempo –afirma Jonathan Treiber, cofundador de RevTrax–, seremos capaces de establecer perfiles mucho más exactos en torno a determinadas direcciones IP, para decir: "Eh, esta dirección IP muestra predilección por imprimir vales de ropa, y sólo responde a descuentos de más del 20 por ciento"».[3] Robert Drescher, director ejecutivo de Cellfire –una empresa de vales para móviles que trabaja con cadenas de tiendas de comestibles como Safeway, Kroger y ShopRite–, añade: «Ya podemos saber si el usuario está cerca o dentro de una tienda y hacerle una oferta concreta, pero con esto actuamos con cautela, para que el usuario primero nos conozca y confíe en nosotros».[4]

Usar un vale en nuestro teléfono móvil es aún peor. Por ejemplo, Starbucks acaba de iniciar un programa que permite a los consumidores de café contabilizar cada compra en los teléfonos móviles, y les recompensa con una bebida gratis por cada 15 compras. Sin embargo, lo que muchos clientes confiados no saben sobre este programa en apariencia tan generoso, es que en realidad extrae datos de nuestros teléfonos y los envía a la base de datos de Starbucks, donde luego se usan para dirigir propuestas personalizadas. Brady Brewer –vicepresidente de Starbucks que supervisa la fidelidad de marca y la tarjeta Starbucks– declaró al *New York Times*: «Hemos intentado crear un programa en torno a la gratitud [...] y en algunos aspectos, ese reconocimiento viene de conocer las compras a partir de los datos recopilados del programa de fidelidad».[5]

De manera similar, el año pasado Target lanzó, en sus casi 2.000 tiendas de Estados Unidos, unos vales con códigos de barras que pueden escanearse de forma directa desde el teléfono móvil. Pero a cambio de recibir cinco vales mensuales para varios artículos pequeños como bálsamo labial o chicles, ¿somos conscientes de lo que cedemos? Analicemos los términos y las condiciones de la empresa, que permiten a Target recopilar los números de teléfono de los usuarios, los nombres de los titulares y la fecha y la hora en que canjearon los vales.[6] Y lo que es peor, un portavoz de Target aclara que la empresa podría fusionar la información que extrae de los móviles con información «de otras fuentes» y compartir dicha información con terceros «meticulosamente seleccionados».[7] Por supuesto, el portavoz de Target se mostró reticente a hablar sobre qué tipo de datos recopilan, pero un experto cree que vía el código de barras de un simple vale de móvil podrían transmitirse unos 15 datos, que van desde qué término de búsqueda escribió el usuario, a su dirección o dónde estaba cuando descargó el vale (gracias a que la mayoría de los teléfonos inteligentes están equipados con GPS).

Es cierto, incluso nuestros mejores amigos –es decir, nuestros teléfonos– están

traicionando nuestra privacidad. Una empresa de seguridad de telefonía móvil llamada Lookout, Inc., analizó unas 300.000 aplicaciones gratuitas para iPhone, así como para el Android, de Google, y descubrió que muchas de ellas «obtienen disimuladamente información confidencial de los teléfonos de los usuarios y la envían a terceros sin notificarlo»8] (por «terceros» se refieren a anunciantes y empresas de marketing). ¿Y qué información roban ante nuestras narices estas aplicaciones? De todo, desde la lista de contactos a las fotos, mensajes de texto, historiales de búsqueda de Internet o ubicaciones en tiempo real.[9] De hecho, como publicó hace poco el *New York Times*, cuando un político alemán acudió a los tribunales para investigar hasta qué punto su compañía de telefonía móvil –Deutsche Telekom– seguía el rastro de su paradero, descubrió que la empresa había registrado y guardado las coordenadas de su ubicación un total de 35.0000 veces en un período de seis meses. Sarah E. Williams, especialista en información gráfica de la Universidad de Columbia, explicó al *New York Times:* «Todos nos paseamos con pequeñas etiquetas, y esa etiqueta tiene un número de teléfono asociado, a quién llamamos y qué hacemos con el teléfono».

En abril de 2011 se desató la polémica al descubrirse que el iPhone, la versión 3G del iPad y el teléfono Android, de Google, contenían *software* que sigilosamente rastrea y registra la ubicación del usuario; y llevan haciéndolo, sin que lo sepa la gran mayoría de los usuarios, un año o más. En el caso de Android, el *software* graba cada pocos segundos datos sobre la ubicación del usuario, y luego transmite esos datos a la empresa, donde cada pocas horas se almacenan en una base de datos. Como descubrieron dos programadores de San Francisco, en el caso del iPhone y el iPad los datos también se almacenan en un archivo que se copia de manera automática en el disco duro de cualquier ordenador sincronizado al dispositivo. Esto quiere decir que si cargo mi iPad en el ordenador de un colega o conocido, a partir de ese momento posee un registro permanente de mis paraderos durante el último año; en un archivo que puede piratearse, copiarse o difundirse con facilidad vía la red. ¿Y la peor parte? Varios medios de comunicación acreditados han informado de que Apple ha instalado este programa –que, por cierto, no se puede desconectar– en sus teléfonos sin que los usuarios lo sepan; un buen día apareció de repente, silencioso e invisible, en apariencia como parte de una actualización rutinaria. Por supuesto, los defensores de la privacidad se escandalizaron ante este intento descarado de hacerse con lo que el *Wall Street Journal* considera un «mercado de 2.900 millones de dólares para servicios basados en la ubicación».

¿La última artimaña para convertir nuestros móviles en herramientas de extracción de datos? Una aplicación del iPhone llamada *shopkick*, lanzada en noviembre de 2010 –justo antes de las compras navideñas–, que ofrece puntos de recompensa por comprar. Válida en todas partes, desde Macy's a Sports Authority y Best Buy, se reciben puntos por entrar en las tiendas, más puntos por echar un vistazo a un producto y, por supuesto, aún más puntos por comprar. Pero, es obvio, eso no es todo. Cada vez que entramos en una tienda, echamos un vistazo a un producto o compramos algo, *shopkick* recopila y procesa los datos sobre la compra y luego los usa para enviar propuestas y ofertas personalizadas al móvil.

No sé vosotros, pero yo estoy empezando a sentirme incómodo.

Si pagas con tarjeta de crédito, allá tú

Quizá no os sorprenda saber que Walmart, el mayor y más lucrativo minorista del planeta, también gestiona una de las bases de datos más colosales del mundo. Recogiendo datos de las operaciones de casi 3.000 tiendas en 6 países, Walmart mantiene una base de datos Teradata de 7,5 *terabytes*,[10] varias veces más grande que la del gobierno de Estados Unidos. Gracias a su envergadura, Walmart tiene un acceso sin precedentes a la información de infinidad de personas. Razón por la cual, en todo momento Walmart sabe qué se vende y qué flaquea, y con qué clientes en concreto (de hecho, la cadena de tiendas es famosa por atesorar sus datos de forma algo obsesiva). Y sabe cómo utilizar esta información para hacernos gastar. He comentado antes cómo minoristas como Walmart contratan a empresas que les ayudan a predecir y aprovecharse de fenómenos meteorológicos extremos como terremotos o tormentas de nieve. Bueno, pues resulta que también utilizan los datos de anteriores catástrofes para determinar de qué productos abastecerse (aparte de los evidentes). Por ejemplo, hace unos años, cuando un huracán se acercaba a la costa atlántica, Walmart procesó los datos para averiguar qué habían comprado las víctimas durante huracanes anteriores. No, no fueron linternas. El producto más comprado antes del huracán fue la cerveza, además, por extraño que parezca, se multiplicaron por siete las ventas de Pop-Tarts de fresa. Por consiguiente, de inmediato se dirigieron al lugar de la tormenta camiones repletos de pastelitos para la tostadora y lotes de cerveza.

Pero lo más terrorífico del tema no es que esté dando un montón de dinero a este gigantesco minorista (que lo es, por supuesto). Es que el comprador corriente no tiene *la más remota idea* de cuán cerca le observan. En Walmart no hay tarjeta de fidelidad que pasar, ni vales con códigos de barras que escanear, sólo «precios bajos a diario». Entonces, si no han implantado ningún programa de fidelidad, ¿cómo obtiene Walmart la información? A través de nuestras tarjetas de crédito y débito.

Es asombroso lo que un sofisticado extractor de datos puede averiguar a partir de una tarjeta de crédito. En 2002, J. P. Martin, directivo de Canadian Tire (que, además de neumáticos y accesorios para coches, vende aparatos eléctricos, material deportivo y aparatos de cocina), empezó a analizar los datos procesados por la empresa de las operaciones con tarjeta de crédito del año anterior. Entre otras muchas cosas, Martin descubrió que quienes compraron medidores de monóxido de carbono casi nunca se retrasaron en los pagos; tampoco los clientes que adquirieron esas pequeñas almohadillas que evitan que las patas de los muebles rayen el suelo. También descubrió que los clientes que compraron aceite barato para coche y de marcas desconocidas fueron más propensos a retrasarse con los plazos que quienes llevaban un producto caro y de marca; y que si una persona adquiría un accesorio de coche con una calavera de cromo, «era bastante probable que al final no pudiera pagar lo que debía».[11] A partir de todo esto, Martin llegó a la conclusión de que

las marcas que compramos son «las ventanas a nuestra alma, o al menos a nuestra voluntad de saldar nuestras deudas».[12]

No fue un experimento aislado. En realidad, los métodos de Martin son muy habituales. Muchas empresas de tarjetas de crédito tienen en funcionamiento (de hecho siempre los han tenido, aunque ahora son mucho más sofisticados gracias a la tecnología) sistemas que analizan todos nuestros datos en busca de pistas que indiquen que podríamos no cumplir con nuestros pagos. ¿Qué tipo de pistas? Bueno, conectarse a la cuenta en plena noche es una, ya que expresa angustia por la situación financiera. Usar la tarjeta para comprar cosas esenciales como comida o medicamentos, es otra señal de que uno puede tener dificultades. ¿Alguna vez habéis pagado una cantidad considerable con una tarjeta de crédito que casi nunca usáis? Es otra alarma de que uno podría volverse moroso en el próximo pago mensual, o incluso estar al borde de la insolvencia financiera. American Express admitió que en una ocasión utilizó los datos de dónde compraban sus «miembros» para establecer límites al crédito, rebajando el límite si había indicios de que una persona tenía dificultades económicas. Aunque esta empresa ha suspendido esta práctica, no todas lo han hecho; en 2008 se supo que una empresa de tarjetas de crédito bajó el límite de crédito a los titulares que frecuentaban «casas de empeño, saunas y salones de masajes, tiendas de recauchutado de neumáticos, consejeros matrimoniales y bares y clubes nocturnos».[13]

Sin importar qué tarjeta de crédito utilicemos, cada vez que pagamos algo, la empresa registra cuánto gastamos y en qué tipo de producto. Y si bien los cautelosos representantes de la empresa rehúsan revelar para qué usan estos datos, como mínimo deberíamos saber que a todas las operaciones con tarjeta de crédito (por Internet o no) se les asigna un «código de categoría comercial», un número de cuatro dígitos que indica a qué tipo de actividad o servicio corresponde el cargo. Los códigos de categoría lo abarcan todo, desde «tiendas de pelucas y peluquines» a «tiendas de cerveza, vino y licores», «casas de empeño», «clubes de mayoristas» o «pagos de fianzas y bonos»,[14] lo cual, si lo pensamos, dice mucho a la empresa de la tarjeta de crédito sobre nosotros y nuestro estilo de vida. Hombres: tened en cuenta que si por casualidad formáis parte del 87 por ciento de los varones de Estados Unidos que compran disimuladamente productos o suscripciones en páginas web que prometen que en el extracto de nuestra tarjeta de crédito aparecerán palabras vagas y discretas como «empresa de comercio internacional» (en lugar de, por ejemplo, Carl's Adult Videos), mediante el código de categoría comercial la empresa de la tarjeta de crédito sabrá la verdad.

¿Tenéis muchas operaciones en la categoría «viajes en avión»? Es muy posible que recibáis por correo electrónico una oferta de servicios relacionados con los viajes o una tarjeta de crédito provista de recompensas de una gran cadena de hoteles. Paul Stephens, director de políticas y promoción de Privacy Rights Clearinghouse, con sede en San Diego, afirma: «En función de lo mucho que usemos la tarjeta de crédito, cabe la posibilidad de que se formen una imagen clara y manifiesta de una persona».[15]

Estas tácticas explican por qué una persona con muchas deudas puede encontrar

en su buzón un montón de ofertas de nuevas tarjetas de crédito que anuncian ser para individuos con «crédito incierto». ¿Quién hay detrás de estas ofertas, y cómo saben tanto de nuestras finanzas para aparecer en el momento oportuno? Bueno, algunas instituciones financieras –entre ellas las tres grandes agencias de calificación de crédito, Equifax, Experian y TransUnion– analizan toda clase de documentos, entre otros, extractos bancarios y sumarios, para elaborar complejos perfiles de la vida financiera de más de cien millones de estadounidenses.[16] Luego venden estos datos pormenorizados –que incluyen nombres, dirección, número de la Seguridad Social, estado civil, nacimientos recientes, nivel de estudios, marcas de coche, proveedor de televisión por cable e, incluso, suscripciones a revistas– a bancos, empresas de tarjetas de crédito y agentes hipotecarios, que luego compiten implacablemente para encontrar clientes «sin explotar»; aun aquellos a los que les costaría mucho obtener crédito. Sí, es así: las empresas responsables de mantener y actualizar nuestras calificaciones de crédito son las mismas que venden información financiera a las empresas de tarjetas de crédito y prestamistas hipotecarios.

La mayoría de la gente considera una coincidencia el hecho de recibir por correo una oferta para un nuevo préstamo hipotecario en el momento en el que empieza a pasar apuros para pagar la hipoteca. Pero no lo es. Allan E. Geller, director general de Visions Marketing Services, una empresa de Lancaster (Pensilvania) que lleva a cabo campañas de telemarketing para bancos que ofrecen nuevas condiciones de crédito, afirma: «Hemos llamado a gente que se quedaba atónita. Nos decían: "No puedo creer que me llamen. ¿Cómo sabían que nos estábamos planteando hacerlo?". –Y añade–: Nos poníamos cómodos y nos reíamos». El objetivo de esta táctica tan retorcida es crear «la apariencia de una serendipia casi irresistible»,[17] como si el diablo nos susurrara al oído justo cuando nuestras defensas están más bajas y la necesidad apremia.

Gracias a las prácticas de extracción de datos, los bancos y prestamistas saben lo suficiente sobre nuestras finanzas para mandarnos cartas espontáneas con textos específicos ajustados a nuestra situación particular. A menudo llegan a calcular, hasta el último céntimo, cuánto ahorraríamos con una hipoteca o los plazos mensuales de una tarjeta de crédito si «aprovecháramos» la oferta. Hace unos años, un banco llevó al extremo esta personalización. Tomó fotos por satélite de un barrio y luego distinguió la vivienda de cada propietario en el sobre que acompañaba la oferta de crédito personalizada. Como es lógico, muchos consumidores se asustaron, y la campaña se retiró.

De nuevo, aunque ni los bancos ni las empresas de tarjetas de crédito confirmarán sus metodologías específicas, está ampliamente reconocido que las escrituras de propiedades constituyen una de sus mejores fuentes de información. Como las escrituras de propiedades son registros públicos, cada vez que compramos una propiedad pasamos a formar parte de una lista, denominada en el sector «lista de inicio», lo cual indica que acabamos de mudarnos o que estamos por hacerlo. Luego, las empresas compran estas listas y las usan para bombardearnos no sólo con ofertas de préstamos y tarjetas de crédito, sino también con catálogos de decoración, suscripciones a revistas y demás. Sabiendo que los propietarios de viviendas se

gastan en los seis primeros meses, y un buen porcentaje los primeros días o las primeras semanas, unos 12.000 dólares decorando sus nuevos hogares, una empresa llamada ALC Milestones New Movers and New Homeowners, por ejemplo, vende a empresas y negocios –como Crate & Barrel y Pottery Barn– actualizaciones cada 24 horas sobre quién ha comprado una propiedad y necesita mobiliario nuevo.[18]

Utilizando una técnica conocida como «moldeado predecible» (que básicamente consiste en comparar nuestro comportamiento con el de un consumidor que se ajuste a nuestro perfil), los recopiladores de datos y los bancos saben incluso antes que el propietario si uno puede necesitar un crédito para una vivienda. Equifax (sí, una de las empresas que se ocupa de nuestra calificación crediticia) ofrece a los acreedores un folleto llamado «TargetPoint Predictive Triggers», cuyas «avanzadas técnicas para crear perfiles» prometen ayudarles a descubrir a los consumidores con una «propensión estadística a adquirir nuevo crédito».[19]

Naturalmente, la empresa se niega a revelar su fórmula exacta, pero podemos imaginar cómo lo hace. Supongamos que un banco hace una campaña por correo para ofrecer nuevas condiciones para refinanciar una vivienda. Recibes la oferta, marcas la casilla diciendo que podrías estar interesado y deseas recibir más información, y envías la tarjeta, con tu nombre y dirección. Luego, los analistas de datos reúnen otras informaciones que tienen archivadas, como el valor de la vivienda, la deuda pendiente de la tarjeta de crédito, y si dispones (o no) de ahorros. Entonces el banco introduce todo esto en sofisticados modelos estadísticos que encuentran otros consumidores con un perfil similar al tuyo (por ejemplo, otros consumidores con una vivienda grande, que compran en Williams-Sonoma, etcétera), a quienes se dirigirán con ofertas parecidas. En efecto, el banco está consiguiendo que, sin nosotros saberlo, divulguemos información unos de otros.

En 2010, el Congreso de Estados Unidos aprobó una ley pensada para proteger a los consumidores desprevenidos (en especial a los jóvenes) de las empresas de tarjetas de crédito depredadoras. Entre las disposiciones de la nueva ley se estableció que los institutos y las universidades revelaran públicamente los contratos secretos que tenían desde hacía mucho tiempo con las empresas de tarjetas de crédito. Fue así como se descubrió que en 2007, cientos de instituciones de enseñanza superior (entre ellas algunas de prestigio como la Universidad de Yale) habían firmado un «acuerdo de afinidad» muy lucrativo, por el cual vendían al Chase Bank el acceso a sus ex alumnos, personal, aficionados al deporte e incluso a estudiantes.[20] También se descubrió que nada menos que 800 institutos de Estados Unidos y 700 universidades con carreras de 4 años tenían acuerdos similares con varias empresas de tarjetas de crédito o bancos.

En algunos de estos acuerdos, las universidades recibían una tajada de cada nueva cuenta bancaria que abría un alumno; en otros, obtenían un porcentaje de cada compra que hacía el usuario con su nueva tarjeta; y en otros, las universidades ganaban dinero si algún alumno se endeudaba. Es evidente que se trataba de un incentivo enorme para que esas universidades animaran a sus alumnos a acumular crédito, razón por la que muchas permitían a las empresas de tarjetas de crédito anunciarse en los campus, y a algunas incluso acceder a actos privados del campus.

[21]

¿Por qué las empresas de tarjetas de crédito perseguían con tanto ahínco a estos jóvenes clientes? Muy sencillo. Estos estudiantes, con escasos ingresos, hábitos de consumo irresponsables y altos límites de crédito (gracias a que muchos abrían cuentas conjuntas con sus padres), resultan muy rentables para los bancos. En 2008, según la empresa de préstamos a estudiantes Sallie Mae, los estudiantes de último año se licenciaban con una deuda media de la tarjeta de crédito de más de 4.100 dólares, y hace seis años –antes de la recesión– el «mercado de afinidad universitaria» representaba una cartera de deuda en tarjetas de crédito de más de 6.000 millones de dólares.[22] Y no nos engañemos: a las empresas de tarjetas de crédito *les encanta* que los estudiantes expriman sus tarjetas; de hecho, siempre y cuando no dejen de pagar lo que deben, se trata del objetivo encubierto de la mayoría de las empresas de tarjetas de crédito. Además, tal como descubrieron los investigadores de la Universidad Estatal de Ohio, los universitarios que son titulares de tarjetas de crédito por primera vez, no sólo están ansiosos por comprar a crédito, sino que suelen conservar su primera tarjeta durante quince años. Por lo tanto, según el Consejo Superior de la Reserva Federal, no es de extrañar que la FIA Card Service Unit del Bank of America supere en un 288 por ciento el gasto de sus competidores destinado a convencer a los universitarios de que contraten su tarjeta.

Lo más valioso de estos clientes –desde el punto de vista de la extracción de datos– es que, para evitar que estos jóvenes consumidores desaparezcan del radar de los bancos una vez licenciados, los acuerdos de afinidad obligan a las universidades a facilitar datos personales de los alumnos y ex alumnos, entre otros, nombres, números de teléfono y direcciones.[23]

Lo que el carro de la compra dice de nosotros

La tarjeta de fidelidad es otra herramienta encubierta, aunque poderosa, que las empresas usan para convertir cada detalle íntimo de nuestra vida en una mina de oro para el marketing. Hoy en día, una persona corriente lleva en promedio unas quince tarjetas de fidelidad, que ahora expide cualquier negocio, desde la perfumería de la esquina a Staples, Best Buy o Starbucks. Sin embargo, la mayoría de nosotros olvidamos incluso habernos suscrito a las tarjetas. En un estudio que llevé a cabo en el Reino Unido, pregunté a un grupo de mujeres de mediana edad a cuántos programas de fidelidad pertenecían, la mayoría de ellas sólo fueron capaces de recordar la mitad (y cuando, para refrescarles la memoria, les pedí que vaciaran los monederos, casi todas se sorprendieron de la cantidad de tarjetas que tenían). Quizás os estéis preguntando: «Pero ¿qué hay de tan malo en las tarjetas de fidelidad? ¿El objetivo no es *ahorrarme* dinero?». No exactamente. Está claro que la terminología que usan los minoristas al hablar de estos programas –«tarjeta con premio», «programa de fidelidad», «ahorro por cliente preferente»– nos puede hacer sentir especiales, o incluso puede llevarnos a pensar que por ser clientes fieles estos programas tratan de recompensarnos con ofertas para ahorrar. Pero no es así. El

motivo por el que estos astutos programas existen no es ahorrarnos cincuenta céntimos de vez en cuando, como los vendedores y anunciantes nos quieren hacer creer. Los programas de fidelidad existen por una sola y más bien dudosa razón: para intentar convencernos de que compremos *más*. De hecho, cada vez que nos apuntamos al programa de fidelidad de una tienda, lo que en realidad estamos haciendo es dar permiso explícito a la tienda para recopilar, agregar, resumir y procesar cantidades sin precedentes de información sobre nosotros, nuestra familia, nuestros hábitos y nuestros intereses, que luego los analistas de datos usan para «fabricar» propuestas de marketing y publicidad demasiado perfectas, demasiado convincentes y demasiado misteriosamente enfocadas a nuestra mentalidad y estilo de vida en particular como para resistirnos. Un estudio sobre Safeway –la cadena de supermercados– resume la técnica a la perfección: «Safeway [...] se ha convertido en un corredor de información. El supermercado obtiene de forma directa datos demográficos de sus clientes ofreciéndoles descuentos a cambio de que usen una tarjeta del club de ahorro de Safeway. Para conseguir la tarjeta, los clientes divulgan por voluntad propia información personal, que luego se usa para el moldeado predecible».[24] Es decir, cada vez que entregamos al dependiente la vistosa tarjetita, estamos canjeando nuestra vida privada por un ahorro de unos céntimos por aquí, un euro por allí, o quizá la esporádica oferta del «llévese tres y sólo pague dos».

¿Alguna vez habéis estado detrás de una persona en la cola de un supermercado intentando deducir cómo es por su compra? Supongamos que ha comprando un paquete de pollo al ajo Lean Cuisine y un envase de seis Coca-Cola Light. Uno se dice: «Es *probable que viva sola y haga dieta*». Luego saca un bote de champú de gama alta y acondicionador. «*Le importan las marcas y la belleza* –observamos–, *y además se gana bien la vida*.» En su carrito también hay un bote de Lysol con lejía y una botella de Purell, así que imaginamos que le preocupan los gérmenes. Luego nos sorprende sacando un kit casero para tomarse la presión. Nos preguntamos: «*¿Vivirá con uno de sus progenitores? ¿O es ella quien tiene problemas de salud?*». Aparcamos esta última observación, esperando una confirmación posterior.

En pocas palabras, este tipo de especulación es lo que hacen los analistas de datos, sólo que gracias a la sofisticada tecnología de rastreo y a los modelos informáticos de que disponen, estos artículos les dicen mucho más acerca de esta mujer de lo observaríamos a simple vista. ¿Cómo? Cada vez que usamos nuestra tarjeta de fidelidad en una tienda, se envía un registro de lo que hemos comprado, qué cantidad, a qué hora del día, y a qué precio, a una base de datos, donde se añade a nuestra carpeta digital (la mayoría de las empresas y minoristas con programas de fidelidad acumulan datos continuamente, luego los analizan y fragmentan para sintetizar nuestro comportamiento semanal, mensual y anual. Después, algoritmos tan complejos que harían sudar a un estudiante de matemáticas procesan esta información para dar con todo tipo de interpretaciones de quién somos y qué es posible que compremos (de acuerdo con nuestros hábitos de compra y los de millones de consumidores parecidos a nosotros). Por ejemplo, cuando usamos una tarjeta de fidelidad para comprar comestibles, al menos una cadena de

supermercados nos etiqueta con uno de estos seis perfiles de comprador: «Consumidor de carne con prisa», «Comprador que vuelve a lo natural», «Exigente comprador de ocio», «Comprador que no está por tonterías», «*Socialité* de visita ocasional» o «Comprador corriente»,[25] categorías que se emplean para dirigirse a nosotros con propuestas y ofertas concretas.

Lo que estos datos pueden decir a las compañías sobre lo que es probable que compremos es infinito. Si uno compra yogures y vitaminas, los algoritmos predicen que podría ser un buen receptor de una invitación para apuntarse a un nuevo gimnasio que acaba de abrir. Si uno compra comida preparada, los datos muestran que es una persona ocupada y que es más posible que use un vale que le envíen directamente al teléfono que uno que tenga que recortar del periódico o imprimir del correo electrónico. Si de repente alguien empieza a comprar toallitas para bebé y pañales, está claro que su vida ha experimentado un cambio y es casi seguro que esté más cansado y, según la estadística, estará más interesado en una oferta de un día en un *spa*.

Es procesando este tipo de cifras que la industria de la extracción de datos ha revelado algunos «factoides» aún más sorprendentes: ¿Sabíais, por ejemplo, que en Walmart si un cliente compra una muñeca Barbie hay un 60 por ciento más de probabilidades de que adquiera una de tres tipos de barritas de chocolate? ¿O que la pasta de dientes suele comprarse con latas de atún? ¿O que lo habitual es que un cliente que compra mucha carne gaste más dinero en una tienda de dietética que alguien que no come carne?

¿Y qué decir de los datos que revelaron a una cadena de comestibles canadiense que los clientes que compraban cocos también solían comprar tarjetas de teléfono de prepago? Al principio, los gerentes no entendían el porqué. ¿Qué relación podía haber entre los cocos y las tarjetas de teléfono? Al final se les ocurrió que la tienda contaba con una nutrida clientela de inmigrantes de islas caribeñas y de Asia, en cuyas cocinas se usan cocos. Ahora cobraba sentido que estos clientes caribeños y asiáticos compraran tarjetas telefónicas de prepago para hablar con la familia en sus países de origen.

«*Todo esto está muy bien* –pensaréis–, *pero ¿cómo podría ese supermercado usar la información para sacarnos más dinero?*» Bueno, en primer lugar podría crear lo que en la jerga minorista se conoce como «una proximidad». Una proximidad se da cuando una tienda coloca uno al lado del otro dos o más productos sin relación aparente –pero que atraen a una clientela común–. De esta forma, después de que el cliente jamaicano haya cogido un coco para cocinar, basta con que mire a su izquierda para encontrar el expositor de tarjetas telefónicas de prepago –estratégicamente situado–, que le recuerda que le debe una llamada a mamá.

A menudo las proximidades aportan dinero a las tiendas y empresas ofreciéndonos soluciones a problemas que ni siquiera sabíamos que teníamos. Por ejemplo, imaginemos que estamos a mediados de agosto y que los últimos datos revelan que mucha gente está comprando tarta de fresas congelada. Pues bien, por lo general los ingredientes para preparar un pastel de fresas casero (fresas, nata líquida y masa de bizcocho) están ubicados en tres pasillos diferentes de la tienda. Sin

embargo, extrayendo de los datos que esta clientela en particular tiene debilidad por la tarta de fresas, el supermercado instala en la entrada de la tienda un expositor independiente con fresas, nata líquida y masa de bizcocho. Así, en cuanto el cliente entra en el local, murmura: «*Postre casero instantáneo, ¿cómo no lo había pensado?*», y mete los tres artículos en el carrito; que le cuestan tres veces más que un pastel congelado de Sara Lee.

Algunas empresas están usando la técnica de la proximidad para aumentar sus beneficios. Fijémonos en Marks & Spencer, los grandes almacenes de lujo ingleses. Hace unos años, al analizar los datos recopilados por las tarjetas de fidelidad, la dirección observó que cada vez más clientes compraban vajillas de estilo indio, además de comida india preparada. Cuando se dieron cuenta de que un buen número de indios de primera y segunda generación debían de haber empezado a comprar allí, se les encendió la bombilla. ¿Por qué no abrir en la tienda una oficina para cambiar divisas? Luego tuvieron otra idea: ¿por qué no vender un servicio que organizara viajes a ese país? Es la razón por la que los grandes almacenes se asociaron con Thomas Cook, la mayor agencia de viajes del Reino Unido, para crear el Marks & Spencer Travel Club, que ofrece descuentos para viajes y «puntos de fidelidad cuando el cliente reserva sus vacaciones con la tarjeta de crédito M & S».[26]

Pero esto no es todo lo que hacen las empresas con la información que recopilan de nuestras tarjetas de fidelidad. Ni mucho menos. Para ver lo mucho que puede influir sobre nosotros incluso una inocente visita al supermercado, y lo que luego hacen las empresas con esta información, visitaremos una cadena regional de supermercados que llamaremos Sparky's.

Para empezar, más vale que mencione de buenas a primeras la astucia de Sparky's al situar la puerta de acceso a la derecha. Se debe a que los resultados de un estudio en 200 tiendas revelaron que los clientes que se mueven en sentido contrario a las agujas del reloj, gastan dos dólares más por visita que aquellos que van en la dirección contraria. Los seres humanos manifiestan una predisposición natural a moverse hacia la izquierda (porque es más fácil alargar el brazo derecho para alcanzar lo que necesitemos), así que una entrada en el lado derecho es una forma sutil, aunque eficaz, de asegurar una circulación de compra en sentido contrario a las agujas del reloj. Debo destacar también el ingenio de Sparky's por equipar su tienda con enormes cestas de la compra, ya que los estudios demuestran que cuanto más grande es la cesta, más probable es que la llenemos hasta los topes.

Tras avanzar en busca de las manzanas a través de un laberinto de estantes, montañas de productos y expositores especiales, encuentro las manzanas Granny Smith y pongo cinco en mi cesta (en realidad sólo quería tres, pero he visto el cartel que decía «compre cuatro y llévese una gratis», y he caído de inmediato en la clásica trampa que el escritor William Poundstone llama «fijación de precios no lineal», lo que significa que la tienda ha subido el precio de esas manzanas un 20 por ciento, de manera que, aunque yo crea que es un chollo, estoy pagando exactamente la misma cantidad por manzana). Que yo elija manzanas de cultivo ecológico indica a la base de datos de Sparky's que soy instruido, que me gano bien la vida y que estoy más predispuesto a comprar productos respetuosos con el medio ambiente. Hasta aquí

todo normal.

Hagamos otra pausa. ¿Os habéis dado cuenta de que hasta dar con las manzanas he tenido que pasearme por entre varios expositores? No es casualidad. Cuanto más complicado es el recorrido que debemos hacer, más lento andamos, y cuanto más lento andamos, más *artículos* vemos... y estamos tentados de comprar. Cada vez más, para combatir la creciente sofisticación de los compradores –muchos de los cuales han aprendido a armarse con listas de la compra y a ir directo a por lo que necesitan– los supermercados mezclan los artículos –o cambian la ubicación de los productos cada mes– para que nos cueste más encontrar lo que buscamos. El resultado es que no sólo tenemos la tentación de comprar más productos, sino que encontrar lo que queremos se convierte en una especie de juego (¿recordáis el poder de los juegos?), al final del cual solemos recompensarnos por nuestro esfuerzo comprando algo que no estaba en la lista.

Luego, en el pasillo de farmacia, tomo un paquete de Nicorette (aunque nunca he fumado; es parte de mi experimento). Al comprar Nicorette, Sparky's puede establecer de inmediato que casi seguro tengo entre 25 y 54 años, y más posibilidades de comprar productos de marca que genéricos o marcas blancas. De nuevo, tiene sentido, ¿no?

Por diversión, en la sección femenina de cuidado del cabello compro un paquete de suavizador de rizos Jheri y una caja pequeña de tiritas de Dora la Exploradora. Ahora la tienda hará dos suposiciones acerca de mí: que soy una mujer afroamericana y que tengo una hija de menos de 5 años; por lo que soy un buen candidato para vales y ofertas de determinadas marcas de todo aquello que los analistas de datos consideren atractivo para mi grupo demográfico, desde zumo a cereales para el desayuno o cosméticos.

Oculto en la parte trasera de la tienda, para que los farmacéuticos puedan vigilar de cerca a los adolescentes, el expositor de preservativos ocupa medio estante. Para seguir divirtiéndome, elijo una caja de fosforescentes con estrías. Así estoy *confirmando* a los analistas de datos que soy una mujer (que casualmente se llama Martin). ¿Por qué? Porque, por lo general, los preservativos los compran las mujeres (cabe señalar que el nombre de la sección es «planificación familiar», que con sutileza se dirige a la mujer de la casa al implicar que se trata de la sección para la persona que suele hacerse cargo de horarios, fechas, citas con el médico y sí, el uso de preservativos). Por cierto, es también la razón por la que el 90 por ciento de los preservativos muestran con orgullo las palabras «sensible» y «fino», dos adjetivos que seguro tocan la fibra de la mujer actual.

¿La excepción a la norma de que las mujeres compran preservativos? Viene en una caja parecida a las demás, excepto que no se mencionan las palabras «sensible» ni «fino». En lugar de ello, la caja muestra lo que a primera vista parece ser el casco de un soldado romano, o... esperad, ¿podría ser, en realidad, un glande hinchado? Las palabras de la caja lo dicen todo: «Preservativos troyanos extragrandes». Es cierto, si hubiera elegido una caja de Troyanos extragrandes, los analistas de datos de Sparky's habrían revisado de inmediato su conjetura sobre mi sexo, ya que los hombres fanfarrones (a menudo novatos), no las mujeres, son los que compran

preservativos «extragrandes» (y me quito el sombrero ante el genio del marketing que concibió *aquéllos*).

En la caja, entrego a la empleada mi tarjeta de Sparky's y pago, no sin antes apropiarme de una bolsa de los nuevos M&M's *pretzel*; un pequeño impulso para sugerir a la empresa de extracción de datos que estoy dispuesto a probar productos nuevos y que, por consiguiente, soy un buen destinatario de futuros vales de productos recién sacados al mercado.

En el preciso instante en que la cajera pase mi tarjeta de fidelidad, la base de datos de Sparky's sabrá todo lo que he comprado y en qué cantidad, y establecerá mi grupo demográfico como «afroamericana culta, que se preocupa por la salud, sexualmente activa, ex fumadora, de entre 25 y 54 años y con una hija pequeña». Entonces la empresa añadirá mi compra a su base de datos, en la que sus ordenadores procesarán la información (y la generada por cualquier otro cliente titular de una tarjeta que haya entrado en la tienda aquel día) para sacar todo tipo de conclusiones y hacer suposiciones sobre mi persona y mis preferencias. Luego venderá los resultados no sólo a las empresas que fabrican los productos que he comprado, sino también a las que fabrican los productos que mi perfil indica que *podría* comprar. Lo hará para cada visita subsiguiente, igual que con otros miles de clientes con el mismo código postal. Y basándose en lo que las empresas saben ahora de mí –y de nosotros– reformularán sus mensajes de marketing, reconsiderarán sus existencias y, lo más malicioso de todo, empezarán a dirigirse a cada uno de nosotros con una publicidad tan personalizada que nos será imposible resistirnos.

Creedme, en el futuro los supermercados se volverán aún más listos e invasivos. Prueba de ello es una empresa de escucha de Atlanta que opera en tiendas y que instala grabadoras de audio digitales para captar las conversaciones de los clientes con los empleados. Después, un sofisticado programa analiza estas grabaciones para aislar palabras o frases recurrentes. También está Brickstream, entre cuyos clientes figuran Toys «R» Us, Office Depot y Walgreens, que usa cámaras de doble lente para acumular información sobre dónde y durante cuánto tiempo compra la gente, y cómo responden a distintos productos.[27] Y PathTracker, que es un sistema de control electrónico que combina datos de compra con el recorrido de los carros en los supermercados. ¿Cómo? Equipa los carros y las cestas con un dispositivo de ubicación-rastreo que cada varios segundos emite una señal inaudible. Momento en el que «una serie de antenas dentro del perímetro de la tienda captan la señal, que luego es analizada para cada cliente, y se agrega para ofrecer una visión de conjunto de las compras en la tienda».[28]

¡Guau!

Está sonando mi canción

Pero, un momento, eso no es todo lo que ocurre en Sparky's. Mientras salía de la tienda, me di cuenta de que estaba tarareando la canción de Paul McCartney que sonaba mientras hacía la compra. ¿Pensáis que es una elección al azar? No lo es. En

realidad es un tema, seleccionado con detenimiento e intención, de Muzak, un tipo –y de hecho una marca– de música que ha traspasado las fronteras de los ascensores y hoy da la serenata a 100 millones de personas al día[29] en Gaps, McDonald's, Barnes & Nobles y muchísimos otros restaurantes y tiendas. Así que, ¿cómo decide una tienda qué música de fondo pone? Bueno, primero, uno de los «arquitectos de audio» –un término para alguien que ha estudiado las aplicaciones fisiológicas y psicológicas de la música– de Muzak visita la tienda o el restaurante y analiza los resultados de la extracción de datos del negocio para determinar qué grupo demográfico compra o come allí. Luego el arquitecto de audio selecciona con cuidado una lista de reproducción pensada para esa clientela en concreto, una práctica conocida en el sector como «difusión selectiva».

Así es como Muzak ha diseñado 74 programas musicales en 10 categorías, que van desde el *rock* independiente, al *hip-hop* y la música clásica. Desarrollada en ciclos de 15 minutos que suben y bajan de intensidad usando una técnica llamada «progresión de estímulos», la velocidad y el ritmo de cada lista de reproducción están minuciosamente diseñados para causar un impacto psicológico determinado. ¿Alguien se ha dado cuenta de que la Muzak que suena en los supermercados y tiendas de comestibles es mucho más lenta que la de los restaurantes? Bueno, de nuevo es porque la investigación demostró que la música lenta hace que nos movamos con más lentitud, y cuanto más tiempo paseemos por una tienda, más posibilidades hay de que compremos algo. Según Douglas Rushkoff, autor de *Coerción: por qué hacemos caso a lo que nos dicen*, en los grandes almacenes de Estados Unidos, los clientes expuestos a Muzak con un ritmo lento pasan un 18 por ciento más de tiempo comprando y compran un 17 por ciento más, y en las tiendas de comestibles, los clientes compran un desorbitado 38 por ciento más cuando suena la Muzak lenta. Mientras que, afirma Rushkoff, en los locales de comida rápida la Muzak suena con más ritmo «para aumentar la velocidad con que una persona mastica».[30] Así, pueden «echarnos» antes del local, servir a más clientes y ganar más dinero.

Gracias a la difusión selectiva, Muzak puede ajustar sus selecciones para convencernos de manera inconsciente de que compremos diferentes artículos según el día de la semana en que estamos. ¿Sábado? La música será más romántica, sugiriendo «*cómprale algo, como rosas o joyas*». Se ha descubierto que esta técnica es tan eficaz que algunos supermercados japoneses han dividido el establecimiento en zonas, cada una con diferentes sonidos diseñados para optimizar el gasto por minuto de los clientes. En la sección de fruta y verdura, caen gotas de agua, los pájaros cantan y sopla el viento; en la confitería, se intercalan canciones infantiles con sonidos de niños riéndose; mientras que en la carnicería se oye un bistec crepitando.

Por si no fuera suficiente, Muzak también ofrece a los minoristas un servicio más sutil denominado «atmosférico», diseñado para influirnos de forma más profunda.[31] Imaginad que una chica de 16 años entra en una tienda de ropa del centro de Estados Unidos. El tono y la decoración son plateados, sexis y urbanos. Los empleados son modernos y atractivos. Ahora añadimos el seductor ritmo de una

música electrónica rápida. ¿El entorno crea una fantasía para una ingenua chica que siempre ha soñado con salir de su pequeño pueblo y trasladarse a la gran ciudad? Yo diría que sí. De manera inconsciente, la música le permite verse como la moderna chica urbana y sofisticada que le gustaría ser; entonces compra esas camisetas y esos pantalones para completar la imagen. Creedme cuando os digo que las tiendas lo hacen a propósito. Por ejemplo, cuando Gap estaba lanzando una nueva línea de jerséis, el vicepresidente de Muzak, Alvin Collis, decidió que dado que los jerséis representaban amistad, familia, seguridad y protección, en las tiendas debía sonar música que sugiriera sentimientos difusos y agradables. ¿Alguna de las canciones que Muzak seleccionó para crear este «atmosférico»? «It's a Wonderful World»,[32] de Louis Armstrong.

En una ocasión, una cadena de bancos suramericana me encargó que le ayudara a cambiar la idea generalizada de los usuarios, que consideraban que el servicio al cliente era deficiente y de segunda, y los tiempos de espera, muy largos. Cuando analicé la experiencia de los clientes, incluido cuánto tiempo debían esperar, me di cuenta de que, en realidad, la espera no era tan larga; dado que la gente preveía que su visita al banco sería larga y frustrante, percibían el tiempo que pasaban en la cola como más del que era. Así que usando los datos recopilados por empresas como Muzak, programamos con mucho cuidado los ritmos de la música que sonaba y creamos, básicamente, una banda sonora en tres actos. En la entrada del banco, la música era lenta y acogedora (de hecho, el ritmo era inferior al de la media del latido del corazón humano). A medida que se acercaban al mostrador, el ritmo aumentaba de manera gradual, y culminaba con un ritmo rápido mientras los clientes llevaban a cabo sus operaciones. ¿El resultado? Los clientes «percibieron» el servicio al cliente como el doble de bueno que antes –y, ¡vaya casualidad!, los ingresos del banco subieron un 10 por ciento–, todo gracias al ritmo de la música que sonaba. ¿Lo mejor? El servicio ya era excelente, pero fue necesaria la música para convencer a los clientes.

Sé lo que compraste el último verano

¿Os habéis dado cuenta de que en los estantes de supermercados y megatiendas como Costco y Walmart los típicos precios impresos se están substituyendo por pantallas digitales que indican los precios? Quizá penséis que es por la eficacia; al fin y al cabo, ¿por qué tienen que perder el tiempo los empleados, paseando por la tienda para cambiar esos precios cada día o cada semana cuando se puede hacer electrónicamente? Y seguro que hay algo de verdad en ello..., pero hay mucho más.

¿Os habéis fijado también en que, igual que las autopistas y los trenes de cercanías, los supermercados tienen sus horas punta? Si uno se pasea por una tienda a las cinco de la tarde estará abarrotada. Si uno va a las once de la mañana, entre semana, al menos, estará casi desierta (salvo quizá por la pareja mayor comprando un melón cantalupo). Hasta aquí, todo normal; todos sabemos que la gente hace la compra al salir del trabajo, o los sábados o domingos. Pero lo que quizá no sabíais

es que ahora estas tiendas pueden, siguiendo con la metáfora del tráfico, cambiar el precio del peaje dependiendo de la hora en que circulamos. ¿Alguna vez habéis tenido un deseo incontrolable de comer un helado *sundae* a medianoche y os disteis cuenta de que no teníais nata para montar? Es un deseo demasiado intenso para negarse, así que uno conduce hasta el supermercado 24 horas más cercano para comprar la nata. Imagino que uno está dispuesto a pagar más por el bote de nata de lo que habría pagado a las cinco de la tarde, en hora punta. ¡Ahora se puede!

Las empresas y los minoristas saben a la perfección que nuestra percepción de los precios varía a lo largo del día, la semana, el mes y el año. A veces entramos en una tienda dispuestos a encontrar un chollo, mientras que otras veces –como cuando estamos en apuros o tenemos prisa– el precio no nos importa lo más mínimo. Pues bien, resulta que gracias a la tecnología de la extracción de datos, en algunos países los supermercados y otras tiendas grandes saben exactamente cuándo estamos dispuestos a apoquinar más por los productos, y modifican los precios en consecuencia.

¡Bienvenidos a la señalización digital! En Escandinavia, algunos supermercados ya están modificando sus precios a diario, y en Japón algunos llegan a hacerlo cada hora. Entre los factores que en la actualidad determinan el precio de un producto se cuentan el tiempo (cuando hace mal tiempo suben los precios) y la densidad de clientes (muchos clientes significa que bajan los precios). Puedo prometeros que esta tendencia llevará a una única cosa: en el futuro, los precios empezarán a fluctuar como en la bolsa, creando una especie de juego (recordemos el carácter adictivo de los juegos) que consistirá en conseguir los precios más bajos para los artículos cotidianos.

Las empresas están utilizando la extracción de datos para jugar de otras formas con nuestra percepción de los precios. El año pasado salió una herramienta de extracción de datos totalmente nueva, y en estos momentos muchas empresas del Fortune 100 la están integrando en sus páginas web. Se llama Predicta.net, y su propósito es simple: Predicta permite a las páginas web identificar segmentos de clientes basándose en qué hacen y qué páginas visitan, para luego dirigir publicidad y marketing adaptados al milímetro a lo que desean gastar.

Supongamos que esta mañana has estado estudiando comprar una cámara digital en Best Buy.com. Si la página de Best Buy está equipada con Predicta (entre cuyos clientes se cuentan Visa, Philips y Hewlett-Packard),[33] de inmediato sabrá dos cosas de ti: que estás buscando una cámara digital y que eres un auténtico buscador de chollos. Por lo tanto, te sirve un vale «personalizado» que ofrece un descuento muy interesante en –¡sí!– esa misma cámara que has estado buscando toda la mañana. Sólo hay un truco: tendrás que visitar la tienda para comprarla (donde echarás un vistazo y quizá no puedas resistirte al portátil del que estás prendado). Resumiendo, basándose en las búsquedas que has hecho por Internet o en las páginas web que has visitado, Predicta se asegurará de que la página de inicio de la tienda que casualmente has decidido visitar esté rediseñada en una fracción de segundo para... mostrar la cámara que has estado buscando toda la mañana. Esto se conoce como «segmentación por comportamiento» y dado que las tecnologías de la extracción de

datos son cada vez más baratas y fáciles de usar, se está convirtiendo en una táctica cada vez más común entre los vendedores de todo tipo.

Analicemos un escenario algo distinto: imaginemos que una amiga se pasa la mañana buscando una cámara muy buena en las páginas web de Canon o Nikon. Esta vez el sitio equipado con Predicta se da cuenta enseguida de que para ella una oferta tipo ganga no vale y de que está dispuesta a pagar mucho dinero por las florituras, en consecuencia, le ofrece su cámara de mayor calidad, junto a un vale para un pequeño descuento en una selecta bolsa de piel para la cámara (aunque la cámara en sí no tiene descuento). El resultado final es básicamente lo que los economistas llaman discriminación de precio: ambos acabáis comprando el mismo artículo, pero a precios muy diferentes.

Un programa aún más nuevo llamado Baynote (que usan empresas como AT&T y el fabricante de ropa Anthropologie) no sólo rastrea las compras por Internet, qué partes de una página consultamos, qué clicamos y qué términos de búsqueda usamos en cada sitio, sino que también refina los resultados de búsqueda para recomendar productos basados en qué productos han interesado a los usuarios que han navegado y buscado productos parecidos.[34] Por ejemplo, cuando AT&T se dio cuenta de que la gente buscaba una y otra vez un nuevo modelo de teléfono llamado Insight, Baynote pudo destacar en cuestión de minutos este modelo en los resultados de búsqueda de la página web de AT&T. Y AT&T no está sola. EBay tiene un equipo que compra términos de búsqueda de Internet para que el tráfico de búsqueda regrese a su página.

Predicta y Baynote son sólo dos versiones de una nueva y cada vez más extendida herramienta de marketing llamada «reorientación personalizada» o «*remarketing*», extendida entre minoristas como Diapers.com, eBags.com y el Discovery Channel, así como entre empresas que venden propiedades inmobiliarias, viajes y servicios financieros en Internet. Estos programas captan las «cookies» que nuestro ordenador deposita de manera automática en nuestro navegador web, creando una huella imborrable de cada sitio que visitamos y cada página que miramos, luego utiliza esa información para mandarnos ofertas personalizadas relacionadas con cualquier cosa que hemos leído, consultado o comprado por Internet. De hecho, ése fue el misterioso trasfondo de una curiosa historia sobre un par de zapatos acosadores. Como publicó el año pasado el *New York Times*, una mañana una canadiense, madre de dos hijos, vio y admiró en Internet unos zapatos en Zappos, el enorme minorista de zapatos. A partir de ese momento, los zapatos no la dejaban ni a sol ni a sombra. La mujer recuerda que «durante días y semanas, cada página que visitaba parecía mostrarme anuncios de esos zapatos».

El artículo continuaba diciendo: «Casi todas las webs comerciales usan las *cookies* con varios fines, entre otros la publicidad, mantener a los usuarios registrados y personalizar contenidos –y añadía–: A pesar de lo mal que se sintió por el acoso de los zapatos, la señora Matlin dijo que se sintió todavía peor cuando hace poco la acosaron anuncios por Internet de un servicio de dietas que había usado. “Todavía me siguen, y eso me hace sentir gorda”», afirma.[35]

El año pasado, investigadores de la Universidad de California, en San Diego,

descubrieron que «una parte significativa de los 50.000 sitios web más visitados»[36] emplean algún tipo de rastreo de comportamiento; y que algunos incluso utilizan un análisis conocido como «fisgoneo del historial», que hurga en nuestro historial de navegación para revelar qué sitios hemos visitado los meses, o años, anteriores. (Nota: en el momento de escribir este libro, este tipo de rastreo no funciona en el Safari de Apple, el Chrome de Google o Firefox, aunque funcionará en Internet Explorer). De modo parecido, páginas web como Perez Hilton, Wired, Technorati y Answerbag emplean un servicio analítico conocido como Tynt.com, que mide qué artículos copian y pegan los usuarios, un protocolo de espionaje conocido como «fisgoneo del comportamiento».[37]

¿Qué hace mucha gente cuando siente un dolor constante en el abdomen, tiene problemas para dormir o le preocupa la depresión de un familiar? Imagino que se meten en Internet, donde rápidamente escriben los síntomas. Es el motivo por el que ahora algunas cadenas de farmacias hacen un seguimiento de nuestros patrones de búsqueda en la red. Pensad en lo valiosos que son esos datos para las farmacias. No sólo pueden usarlos para mandarnos ofertas relacionadas con nuestra afección, sino que también saben qué preocupaciones en materia de salud son más corrientes en nuestra zona geográfica o entre nuestro grupo demográfico, y pueden modificar en consonancia sus existencias o señalización de las tiendas. Hoy en día, un número considerable de organizaciones de consumidores están pidiendo a la FTC (Comisión Federal de Comercio) que investigue anuncios engañosos que aparecen cuando buscamos en Internet información médica o sobre medicamentos recetados. La denuncia de los consumidores señala: «Los vendedores de artículos médicos y de salud gastarán casi 1.000 millones de dólares este año para dirigirse al creciente número de consumidores estadounidenses que confían en la red para obtener información sobre problemas y tratamientos médicos y medicamentos con receta».[38] Entre las empresas que se mencionan en la denuncia aparecen Google, Yahoo!, Microsoft, AOL, WebMD, QualityHealth, Everyday Health y HealthCentral. Además, en el momento de escribir este libro, las farmacéuticas y otras empresas vinculadas a la salud están presionando a la FDA para que les garantice mayor libertad para aumentar su publicidad vía Internet, ya sea a través de la extracción de datos, el rastreo de las búsquedas o el establecimiento de perfiles de comportamiento en la red.

En resumen, ni siquiera los aspectos más privados de nuestra salud están a salvo de los analistas de datos.

¿Homosexual o heterosexual? Los anunciantes lo saben

Gracias a los medios sociales, nuestras huellas digitales han dejado de ser una borrosa silueta en la arena y son ahora un enorme rastro con garras que bien podría pertenecer al Yeti. Uno de los principales responsables es la página web que todo el mundo adora, que a todos les fascina, y sin la que no pueden vivir, es decir, Facebook. ¿Estáis preparados para saber qué saben?

Si bien las siniestras políticas de privacidad de Facebook han generado mucha polémica, son bastante claras; siempre que uno se tome su tiempo para leerlas. La página afirma que no comparte información personal de identificación con anunciantes «a no ser que tenga el permiso de los usuarios». Al mismo tiempo, Facebook permite «que los anunciantes elijan las características de los usuarios que verán sus anuncios»[39] y se reserva el derecho a utilizar cualquier dato que el sitio haya reunido –lo cual incluye información que el usuario haya optado por mantener en privado, como la fecha de cumpleaños– «para seleccionar el público apropiado para esos anuncios». Y lo que es más aterrador, el sitio añade: «Cuando (los usuarios) hacen clic en un anuncio o interactúan con éste, existe la posibilidad de que el anunciante coloque una *cookie* en (su) navegador que indique si satisface los criterios que ha seleccionado». Lo cual es una forma confusa de decir que si uno hace clic en un anuncio, el anunciante se reserva el derecho de sacar tanta información como permita nuestra cuenta de Facebook y utilizarla para suscribirnos durante meses e incluso años a anuncios «oportunamente personalizados».

En otoño de 2010, un artículo del *Wall Street Journal* causó problemas cuando reveló que casi una docena de populares aplicaciones de Facebook, entre otras Texas HoldEm Poker, FrontierVille y FarmVille, estaban compartiendo información (entre la que figuraba el nombre de los usuarios y los nombres de sus amigos) con un mínimo de 25 empresas de publicidad y rastreo en Internet, echando por tierra la normativa en materia de privacidad de Facebook y comprometiendo la privacidad del 70 por ciento de quienes suelen usar sus aplicaciones, incluso los que mantenían la configuración de privacidad más segura. Aunque nadie pudo probar que Facebook estuviera al corriente de esta brecha, el escandaloso asunto, señalaba el *Journal*, «puso de nuevo en duda la capacidad de Facebook para mantener a buen recaudo la información de identificación de sus usuarios».[40] Si esto no era suficiente para animar a uno a vender su granja virtual, disolver la banda mafiosa y desactivar su perfil, unas semanas después surgió otro escándalo. Esta vez fue el *New York Times* el que destapó la historia, al revelar que en algunos casos los anunciantes de Facebook (o, como los denominaba el artículo, «espías camuflados de anunciantes») podían capturar datos confidenciales de los perfiles, entre ellos la orientación sexual de los usuarios y la religión (a pesar de que, como política, Facebook no comparte esta información con las empresas).

Investigadores de India y Alemania crearon como experimento seis cuentas independientes de usuario de Facebook. Eran cuentas idénticas, salvo por una cosa: en dos de las seis marcaron que el (falso) usuario estaba interesado en personas del mismo sexo. Como cabía esperar, pronto empezaron a aparecer anuncios dirigidos a gais (por ejemplo de bares de ambiente) en las páginas de quienes habían declarado su homosexualidad, además de otros anuncios que no tenían nada que ver con sus preferencias sexuales. Sin embargo, dado que estos en apariencia anuncios neutrales sólo aparecían en páginas de usuarios homosexuales, si el usuario clicaba alguno que le llevaba a la página web de esa empresa, se le colocaría un «identificador único» que indicaba a la empresa o al anunciante que era homosexual. Y si bien el identificador «por lo general una *cookie* o la dirección de Internet de un ordenador»,

no necesariamente revela «la identidad de la persona que clicó», el *Times* señaló que «los expertos en privacidad afirman que un anunciante puede obtener el nombre de otras formas y relacionarlo con la orientación sexual del usuario, quizá pidiéndole que se suscriba a un boletín informativo o que rellene un formulario».

En un experimento afín, una investigadora de Stanford puso un anuncio en Facebook dirigido a los usuarios en función de su ubicación, edad, sexo, intereses y orientación sexual. Luego puso un anuncio de Facebook acorde con esas características, que incluía avisos dirigidos a usuarios interesados en relaciones con personas del mismo sexo. Como «anunciante» ella podía ver quién había elegido mostrar en Facebook ese anuncio en particular, y, por consiguiente, pudo concluir que esa persona era gay. Según el *New York Times*, llegó a la conclusión de que cualquiera podía usar la misma técnica para descubrir otros datos del perfil supuestamente protegidos por la configuración de privacidad, entre otros la situación sentimental y la filiación política y religiosa, y que esto incluso podía estar «en otras redes sociales o páginas web como Google y MySpace».[41]

Es verdad, no se comprometen nombres de identificación ni Facebook comparte directa ni deliberadamente nuestra información personal con anunciantes (o, si lo hace, no puedo probarlo). De todos modos, tampoco es tan difícil investigar a los anunciantes que eluden su control de privacidad. De hecho, la página es conocida por cambiar de manera constante y dar giros a su política de privacidad; y cada vez que lo hace, es una excusa para que la página reajuste a una configuración predeterminada los controles de privacidad de los usuarios. Y al fin y al cabo, ¿qué es Facebook sino una base de datos sin parangón sobre cada detalle de nuestra vida, y qué tipo de modelo de negocio es Facebook sino uno que confía en su colaboración con los anunciantes? Señalando que pronto Facebook representará el «registro único por defecto de Internet», el *Financial Times* imagina una pesadilla futura en la que «un usuario comparte en Facebook información sobre su alimentación y hábitos de ejercicio, y cualquiera de las llamadas empresas de extracción de datos relaciona eso con otra información, como el historial de navegación en Internet. Estas empresas crean un perfil del usuario que venden a varios terceros, que podrían incluir compañías de seguros médicos privados. Basándose en parte de esta información poco favorable, la aseguradora decide denegar la cobertura al usuario». [42]

Cada paso que damos

Si quieres mantener tu información personal a salvo de los analistas de datos, te sugiero que también permanezcas lejos de Foursquare, que no sólo almacena toda la información que facilitas, incluida la dirección IP, el historial de navegación, el número de teléfono, la fecha de cumpleaños, etcétera, cada vez que «te registras» en algún sitio, sino que también se reserva el derecho de «emplear esta información personal para adaptar los servicios de nuestra comunidad a sus necesidades, para estudiar la eficacia de nuestra red, y para desarrollar nuevas herramientas para la

comunidad», así como para «facilitar información de carácter general a nuestros socios sobre cómo nuestros clientes usan nuestra página de forma colectiva».[43] Por supuesto, Foursquare declara: «Compartimos este tipo de datos estadísticos para que nuestros socios también entiendan con qué frecuencia la gente usa sus servicios y el nuestro, para que también ellos puedan ofrecer una experiencia satisfactoria en Internet»; pero, en realidad, esto significa que se reserva el derecho de compartir cualquiera de nuestros datos con motores de búsqueda de terceros, empresas y anunciantes, y en tiempo real. Y ¿qué ocurre si difundes tu ubicación de Foursquare a todos tus amigos de Facebook, como hacen la mayoría de los usuarios? Bueno, pues que «dicha información ya no está bajo control de Foursquare y está sujeta a los términos y condiciones de uso y políticas de privacidad de los terceros correspondientes».[44] En otras palabras, eres un blanco fácil.

Pero quizá la mayor piedra en el zapato para los defensores de la privacidad es Google, el rey de Internet, que ha convertido el «organizar la información del mundo» en su misión corporativa. Conocido por tener los algoritmos y las funciones de rastreo de datos más sofisticados y predictivos de cualquier sitio de Internet, Google no sólo sabe qué buscan los usuarios y vincula nuestros patrones de búsqueda acumulados a los ordenadores que usamos, sabe qué vídeos vemos, qué música escuchamos, qué artículos leemos, qué archivos descargamos, etcétera. También accede al contenido de nuestro correo electrónico, que escanea de manera automática con el propósito de ofrecernos «publicidad contextual», es decir, publicidad selectiva de productos que guarden alguna relación con algo que aparece en nuestro correo. Y, por supuesto, gracias a Google Maps, también sabe dónde vivimos, qué libros tenemos en nuestros estantes, qué coche está aparcado en la entrada, y si hay o no una voluta de humo saliendo de nuestra chimenea.

Si uno se suscribe a Google Buzz, un servicio en línea también disponible a través de los teléfonos inteligentes, Google sabrá aún más. Google Buzz funciona reuniendo toda la información que uno cuelga en distintos medios sociales –entre otros, Facebook, Twitter, Flickr, Foursquare y Picasa– en un único sitio. Al suscribirse, Buzz no sólo sabrá quién aparece en nuestras fotos, sobre qué temas *tweeteamos* en Twitter y qué nos «gusta» en Facebook; también «etiquetará geográficamente» nuestro *post* de Buzz para saber con exactitud en todo momento dónde estamos. Y dado que lo que diferencia a Google Buzz de los servicios de otros medios sociales es que filtra la información de personas que uno ha elegido seguir, de manera que sólo aparece en nuestro buzón de entrada el contenido más popular, Google también sabrá qué individuos son los miembros más valiosos o influyentes de nuestro círculo; es decir, qué individuos son los blancos más irresistibles para los anunciantes.

Aun así, si pensáis que esto es malo, esperad a saber cómo los anunciantes y analistas de datos usarán en el futuro los medios sociales para manipularnos. La empresa de *software* SAS acaba de lanzar un producto que puede analizar las «conversaciones» de las redes sociales, entre ellas Facebook y Twitter, e identificar a aquellas personas que cuelgan los comentarios más influyentes, y, por consiguiente, son los mejores objetivos de marketing. El año pasado, un nutrido grupo de

empresas, entre ellas Amazon, se alió con Facebook. Ahora, si el usuario permite esta alianza, Amazon no sólo podrá ver qué libros y qué música nos gustan –y a cualquiera de nuestros amigos que también la haya autorizado– y vendernos artículos en consecuencia, sino que si consultamos un producto en Amazon, un pequeño icono nos dirá a cuántos de nuestros amigos les «gusta» en Facebook. Es una brillante fusión de extracción de datos y presión del grupo.

Renunciar a nuestras almas inmortales

Por si este espionaje digital no fuera suficiente, las empresas también disponen de muchos trucos para conseguir que divulguemos un montón de datos «por propia *voluntad*». Si uno quiere cobrar el cheque del sueldo en un Walmart, por ejemplo, debe facilitar el número de la Seguridad Social y la información del carné de conducir y, a menudo, la dirección de correo electrónico. ¿Y dónde termina esta información? ¡Correcto...!, en la sede central de Walmart, en Bentonville (Arkansas). Y si Walmart trabajara con una «empresa de perfeccionamiento de datos» (lo cual en el momento de escribir este libro aún no hacía), el mero hecho de divulgar la dirección de correo electrónico podría revelar no sólo nuestro nombre y dirección, sino también información adicional sobre el valor de nuestra vivienda e incluso el importe de la hipoteca.

Sin saberlo, al aceptar a ciegas las «condiciones de servicio» o «acuerdos de licencia» de sitios como la tienda iTunes, damos permiso a las empresas para que compartan nuestra información personal con otras empresas y anunciantes. No es ningún secreto que las empresas camuflan toda clase de renuncias a la privacidad en páginas y páginas de texto tan complejo, aburrido y confuso que sólo un miembro de Mensa que usara un microscopio podría descifrar. Pero ¿sabéis cuánta gente lee estas cláusulas de exención de responsabilidad –que en el sector se conocen como «EULA» (acuerdo de licencia de usuario final)– antes de hacer clic en «Sí» o «Acepto»? Según un estudio de 2009 llevado a cabo por la New York University School of Law, de los 45.091 domicilios analizados durante un período de 30 días, sólo 1 o 2 de cada 1.000 compradores (sobre el 0,01 por ciento) pasó más de un segundo leyendo los EULA del producto.[45] Y lo que es más, el National Spyware Study de 2005 realizado por Ponemon Institute descubrió que sólo el 13 por ciento de la gente se molesta en leer los EULA antes de descargar programas gratuitos.

¿Os habéis molestado en leer el último acuerdo de usuario de iTunes de Apple? Yo tampoco, así que veamos qué dice. Incluye nuevos términos y condiciones en los que Apple solicita –o más bien exige– que los usuarios de iTunes accedan a que Apple sepa en todo momento dónde está su iPhone, iBook o MacBook. Es decir, si uno quiere usar la tienda iTunes de Apple (y no os dejará entrar hasta que hagáis clic en «Acepto»), debe aceptar que Apple rastree su ordenador en tiempo real 24 horas, 7 días a la semana y que comparta esa información con terceros. (No olvidemos que Apple ya sabe mucho de nosotros, entre otras cosas nuestras compras anteriores y el número de nuestra tarjeta de crédito, que archiva.) No es de extrañar que Alemania

respondiera a las exigencias de Apple a través de su Comisario de Justicia federal, que instó a Apple a «revelar [sin dilación] los detalles de los datos de ubicación que está recopilando de las PDA»; y que en Estados Unidos la House Bipartisan Privacy Caucus exigiera a Steve Jobs que explicara la repentina aparición de esta nueva política y cómo, exactamente, pretendía garantizar el anonimato del usuario.[46]

Hace unos años una ingeniosa broma del día de los Inocentes reveló la poca atención que prestamos a la letra pequeña. Gamestation, un vendedor británico de videojuegos por Internet, camufló como travesura una cláusula en sus condiciones que decía: «Al hacer un pedido vía esta página web el primer día del cuarto mes del año 2010, usted concede una opción no transferible para reclamar, ahora y para siempre jamás, su alma inmortal. Si deseáramos ejercer esta opción, usted acepta renunciar a su alma inmortal, y cualquier derecho que tenga sobre ella, dentro de los 5 días hábiles que siguen a la recepción de esta notificación por escrito de gamestation.co.uk o de uno de sus colaboradores debidamente autorizados».[47] ¿Cuántas almas consiguió la empresa? Unas 7.500, o el 88 por ciento de las personas que compraron algo en la página ese día de los Inocentes.

Una sociedad de la posprivacidad

Sí, es cierto que como consumidores tenemos parte de la culpa de todo lo que esas empresas saben de nosotros. Proporcionamos demasiada información por Internet. Tenemos blogs. Chateamos. *Tweeteamos*. Jugamos al Foursquare. Colgamos nuestros vídeos preferidos en YouTube. Introducimos los números de nuestra tarjeta de crédito cada vez que queremos comprar un libro, una camiseta, un billete de avión, etcétera. Anunciamos a nuestros amigos de Facebook que nos vamos de vacaciones, que nos gusta Pink Floyd, el helado Cold Stone, Pixar y *House*. Y cada vez que esto ocurre, les hacemos el juego a los analistas de datos.

De este modo, no es de extrañar que, dado el tiempo considerable que las generaciones más jóvenes pasan en Facebook y Twitter, cuando reuní (en colaboración con la empresa de selección Murray Hill Associates) a grupos de adolescentes de todo Estados Unidos para hablar de intimidad, el término «privacidad» parecía no significar nada para ellos; o se mostraron totalmente indiferentes con el tema o se habían rendido por completo. Fue bastante escalofriante.

Tampoco debería sorprendernos, dada la cantidad de tiempo que los niños pasan hoy en Internet, que los analistas de datos recopilen información de niños de sólo 5 años. Algunos lo hacen a través de cuestionarios en línea que aparecen en sitios para público infantil; preguntan a los niños su edad, sus juguetes y personajes de dibujos preferidos, sus hábitos de consumo y, a veces, incluso los de sus padres. Si nuestros hijos quieren registrarse en la página web infantil de los Looney Tunes de Warner Bros., primero deben *hacerse miembros*, dar su nombre, responder a una pregunta de seguridad y ofrecer la dirección de correo de sus padres, es decir nosotros. Una vez que hemos respondido con un correo de confirmación, Warner

Bros. nos pide el correo electrónico de nuestro hijo, el código postal y el año de nacimiento, y luego nos pide que marquemos una casilla conforme aceptamos en su nombre los términos del acuerdo. ¿Cuáles *son* los términos del acuerdo? Según la página web: «Es posible que les pidamos que nos faciliten su nombre, ciudad y dirección de correo. En algunas páginas de nuestros sitios, como en las que los niños pueden mandar postales electrónicas a sus amigos, también podemos pedirles información personal sobre otras personas».[48]

Y de nuevo, aunque nuestros hijos no se registren en la página web de los Looney Tunes, a los vendedores no les resulta complicado extraer datos sobre ellos, dado que, según la empresa de seguridad de Internet AVG, «*el 92 por ciento de los niños estadounidenses tiene una huella digital antes de los 2 años»,*[49] el 7 por ciento de los bebés abandonan el útero y descubren que ya tienen una dirección de correo electrónico, y el 5 por ciento tiene un perfil en una red social (y casi una cuarta parte de los recién nacidos tienen también presencia fotográfica en la red, ya que el 23 por ciento de los padres cuelgan sus ecografías en Internet). Y a medida que las redes sociales se hacen aún más omnipresentes, no me cabe duda de que estas cifras continuarán aumentando. J. R. Smith, director general de AVG, observa: «Es horrible pensar que una persona de 30 años tiene una huella en la red que se remonta a hace 10-15 años, mientras que la gran mayoría de los niños de hoy en día tendrán una presencia en la red que continuará creciendo a lo largo de toda su vida». También advierte a los padres de que sean conscientes de la configuración de privacidad en las páginas web en las que «comparten» fotos e información sobre sus hijos, entre otras YouTube y Flickr.[50]

Aun así, si bien somos conscientes de que todos esos detalles sobre lo que nos gusta y lo que no, sobre nuestros hábitos y nuestras vidas, están vagando por el espacio, la mayoría ignora *hasta qué punto* cada movimiento que hacemos, cada paso que damos, cada artículo que compramos, se está registrando y transcribiendo como una huella digital imborrable que nos acompañará el resto de nuestra vida (y de hecho permanecerá mucho después de que nos vayamos). Como señala el *New York Times*, todos nosotros somos miembros de la «sociedad de la posprivacidad, en la que hemos perdido la pista de cuántas entidades nos rastrean. Por no hablar de lo que están haciendo con nuestra información personal, cómo la están almacenando, a quién podrían estar vendiendo nuestros expedientes y sí, cuánto dinero están sacando con ello».[51]

Es verdad. Estamos viviendo en una sociedad de la posprivacidad. En mi opinión nada lo ilustra tan bien como una conmovedora ironía que Sam Palmisano, jefe de IBM, mencionó en un discurso reciente: en la actualidad hay unas 32 cámaras de circuito cerrado en un radio de 180 metros del piso de Londres en el que George Orwell escribió *1984*, su distópico libro sobre los entrometidos ojos del Gran Hermano.

Así que sí, todos sabemos que cada vez que *tweeteamos* nuestro paradero en Twitter, actualizamos nuestro perfil de Facebook, compramos algo por Internet con la tarjeta de crédito o pasamos nuestra tarjeta de fidelidad en un *drugstore*, estamos facilitando información personal al mundo. Pero no somos del todo conscientes de

que cada vez que lo hacemos, básicamente estamos dando permiso a las empresas y vendedores para registrar, almacenar, recopilar y analizar hasta el último pedacito de información que decidimos compartir –y muchos que no– para que luego la usen para engañarnos, manipularnos y seducirnos para que compremos más. El hecho es que, dado que nuestro mundo está cada vez más interconectado, digitalizado e hiperconectado, y que de manera inevitable dirigimos nuestras vidas cada vez más hacia la red, será más y más difícil escapar de la mirada entrometida de los analistas de datos. Claro, podríamos tirar a la basura los teléfonos móviles, desactivar nuestros perfiles de Facebook y cancelar nuestras tarjetas de crédito. Pero seamos realistas, ya estamos demasiado manipulados para hacer algo tan drástico.

Conclusión



Era cerca de medianoche cuando los camiones avanzaban uno tras otro por una tranquila calle vallada de Laguna Beach, una de las urbanizaciones junto al océano más bonitas del sur de California (y una de las más ricas y caras: los ingresos medios por familia son de 146.562 dólares, y el precio de la vivienda suele superar el millón de dólares). La mayoría de las recargadas y grandes casas de estuco estaban a oscuras y sus propietarios dormían; excepto la última casa de la manzana. Teniendo en cuenta la hora, era extraño ver en la calle un vehículo, y más aún varios. Sin embargo, cinco o seis camiones se perfilaban en el camino de entrada y frente a la fachada, mientras los operarios descargaban silenciosamente el material de grabación y las cajas de cartón, y luego las llevaban al interior de la casa.

Lo que iba a ocurrir las próximas ocho semanas fue una de las operaciones más arriesgadas y poco convencionales que mi equipo y yo preparamos jamás. Si una sola persona del vecindario descubría lo que íbamos a hacer, todo el proyecto (que habíamos estado planificando y preparando durante los últimos seis meses) estaría en peligro. ¿Por qué? Porque las familias de este selecto vecindario no debían tener la más remota idea de que iban a convertirse en participantes involuntarios de un gran experimento social de 3 millones de dólares cuyos resultados revelarían una cara del comportamiento de los consumidores que pocos de ellos habrían imaginado.

Inspirado en *The Joneses,* una película de Hollywood de 2009 sobre una familia de vendedores encubiertos que se muda a un vecindario de clase media-alta para vender sus artículos a los confiados vecinos, mi plan era sencillo pero ambicioso: estudiar el poder del marketing tipo boca-oreja. Crearíamos una versión real de la película, con una auténtica familia californiana ubicada en un vecindario real, y luego les filmaríamos durante el día mientras trataban de convencer de manera encubierta a amigos, colegas y seres queridos de que compraran una serie de marcas seleccionadas con cuidado.

Primer paso: contraté a una de los mejores directoras de *casting* de *reality-shows* estadounidenses (Marcy Tishk, que había trabajado en *realities* que iban desde *Jersey Shore* a *Paris Hilton's My New BFF*) y al productor Andy McEntee (cuyos logros incluyen *The Millionaire Matchmaker* y *Extreme Makeover: Reconstrucción total*) para descartar a un gran número de candidatos y seleccionar a nuestra familia estadounidense perfecta. Para que nuestro experimento triunfara, la familia Morgenson debía representar una combinación adecuada de edades, estilos, intereses y aspiraciones. Tras una prolongada búsqueda, Marcy y Andy encontraron a los candidatos perfectos: Eric y Gina Morgenson y sus tres hijos, Jack, Sam y Max; una familia exitosa, atractiva e ideal del sur de California, que aceptó que convencer discretamente a sus vecinos para que compraran una serie de productos se convirtiera en la misión de su vida (bueno, al menos durante un mes).

Vamos a conocerlos.

Eric Morgenson: hombre de unos cuarenta y cinco años, licenciado en el East Coast College, padre exitoso, bueno, divertido, obsesionado por el deporte y comprometido (con una latente veta de juerguista).

Gina Morgenson: sofisticada, encantadora y popular, se preocupa por la política y el medio ambiente, y sus amigas consideran que marca estilo en cuanto a moda.

Jack, Sam y Max Morgenson: tan fans del deporte y de los espacios abiertos como su padre, siguen la moda y son guapos adolescentes californianos tipo Justin Bieber (de 16, 14 y 12 años), apasionados de la música, el *skateboard*, la tecnología, y, como la mayoría de los adolescentes y preadolescentes, las últimas marcas y tendencias.

Ahora me gustaría que imaginarais la escena que tiene lugar pasados unos días.

En el espacioso jardín de los Morgenson (con piscina climatizada, un césped segado e impecablemente cuidado, y un garaje para tres coches que alberga un Ford Expedition Eddie Bauer de 2005, un BMW 750Li 2008 y un Nissan Altima coupe 2008), Eric Morgenson alardea ante un puñado de amigos de su técnica para brasear y de sus nuevos Frontgate y utensilios para barbacoa T. J. Maxx. A 60 metros, Gina Morgenson entretiene a un grupo de amigas en su vanguardista cocina (que contiene una serie de electrodomésticos de primera clase KitchenAid, entre otros una combinación de microondas-horno, vitrocerámica de inducción, máquina de hielo, triturador de basura, tostadora, batidora y filtro de agua), hablando de cómo se ha enamorado de una preciosa nueva línea de joyas. En el primero piso, Jack, Sam, Max y unos amigos del colegio juegan al último juego de la Xbox mientras alardean de las

nuevas y modernas Vans y zapatillas Etnie que han conseguido en una maratón familiar de compras.

El objetivo de este experimento multimillonario era estudiar el poder de seducción del marketing tipo boca-oreja. Al rodar a una familia «real» en situaciones espontáneas e improvisadas y en escenarios como barbacoas, *brunches* de champán y expediciones de compras, documentaríamos cómo su círculo de amigos respondía a las marcas y a los productos concretos que los Morgenson introdujeran en sus vidas. Al enfrentarlos al «envidiable» estilo de vida de otra familia –y las marcas y productos que lo sustentan–, ¿querrían todo lo que tiene esa familia? Y lo que es más importante, ¿la influencia sería en verdad tan potente como para hacerles salir a comprar esos productos?

Con la ayuda de 35 cámaras de vídeo (17 ocultas) y 25 micrófonos escondidos en los muebles y los objetos decorativos, que nos proporcionaban una visión de 360 grados de cada habitación, para que pudiéramos seguir a los Morgenson allí donde fueran, los resultados de esta operación clandestina revelarían en última instancia algo sorprendente: que el persuasor oculto más poderoso de todos no es la televisión o los estantes del supermercado, ni siquiera el acoso de nuestro teléfono inteligente. Se trata de una influencia mucho más extendida que nos rodea prácticamente todo el día, manipulándonos de formas que ni siquiera percibimos: nuestros propios amigos y vecinos.

Tú dices estupideces y yo dirijo mi negocio

En las páginas previas, hemos aprendido que en el mundo del marketing y la publicidad nada, o casi nada, ocurre por casualidad. Hemos visto muchas de las artimañas, maquinaciones, falsedades y manipulaciones que vendedores y anunciantes usan para presionarnos, engatusarnos y atraernos. Hemos visto cómo con el propósito de vendernos sus productos usan el miedo, el sexo y la fama, promesas New Age, la inseguridad, la nostalgia, la extracción de datos y demás para explotar nuestros temores, sueños y deseos más arraigados. Hemos sido testigos de la tempranísima edad –a menudo antes incluso de que abandonemos el útero materno– a la que empiezan a dirigirse a nosotros y del extremo casi surrealista al que pueden llegar para conservarnos como clientes de por vida. Incluso hemos analizado el papel que la presión del grupo puede desempeñar a la hora de definir nuestros hábitos de compra. Pero este capítulo va más allá.

En un mundo en el que aproximadamente el 60 por ciento de los estadounidenses son miembros de Facebook (y unos 175 millones de personas en todo el mundo entran en Facebook *cada día*) y Twitter tiene unos 190 millones de usuarios (que *tweetean* unas 65 millones de veces durante un período de 24 horas), imagino que sólo he explorado de forma superficial lo vulnerables y susceptibles que somos ante los consejos, las recomendaciones y la influencia inconsciente de nuestros amigos, vecinos y semejantes.

La idea para el *reality* televisivo que apodamos *The Morgensons* se me ocurrió

casi 18 meses antes de empezar a escribir este libro, cuando sin saberlo fui víctima de una estratagema de marketing encubierto que me hizo poner en duda mi propia capacidad para distinguir realidad de manipulación publicitaria. Mientras repostaba en una gasolinera en Sídney, Australia, el empleado, que acababa de llenar el depósito, se me acercó. «Eh, tío, me gusta tu coche», aseguró. «Oh, gracias», le contesté por cortesía. «Pero tío –prosiguió–, deberías plantearte seriamente usar gasolina de 98 octanos.» Continuó diciéndome que tenía el mismo modelo de coche que yo en su garaje, y añadió: «No puedes imaginar la diferencia en el rendimiento del coche; es increíble».

Le di las gracias, y enseguida olvidé su consejo. Sin embargo, durante las semanas siguientes, cuando llenaba el depósito, no podía quitarme sus palabras de la cabeza. Cada vez que paraba en una gasolinera, el mismo diálogo interno: «*¿Debería comprar la súper de 98 octanos?* –me preguntaba–. *¿Y por qué no?* –había empezado a pensar–. *No sería perjudicial y no cuesta ni diez céntimos más*». Y en efecto, a partir de ese momento, cada vez que llenaba el depósito, lo hacía con súper de 98 octanos.

Unos meses después, con la aguja de la gasolina casi en el cero, paré en la misma gasolinera. Estaba echando gasolina cuando oí una voz muy familiar.

Era *él*, ¡el hombre de la súper de 98 octanos! Esta vez, no obstante, no se dirigía a mí, sino a otro conductor que llenaba el depósito con la marca de gasolina más barata. «Eh, tío –exclamó–, me gusta tu coche.» «Gracias», respondió el hombre por cortesía, como lo había hecho yo. «Pero tío –continuó–, deberías plantearte seriamente usar gasolina súper de 98 octanos. Resulta que tengo el mismo modelo de coche en casa, y una vez lo pruebas, no podrás creer la diferencia; es *increíble*».

Me había dejado engatusar. O bien ese tipo era propietario de coches de todas las marcas existentes, y sólo sabía dos frases en inglés, o la gasolinera lo había colocado allí para aumentar las ventas de su gasolina más cara. Al mismo tiempo, no podía dejar de preguntarme: «¿Martin, cómo has podido picar? A ti, que trabajas un día sí y otro también en el mundo del marketing, ¿te han embaucado para que cambies tu comportamiento de compra gracias a cinco segundos de marketing encubierto?».

Pero no fue hasta un año después, cuando la película *The Joneses* llegó a la gran pantalla, que se me ocurrió planear mi propio experimento de marketing; estudiar los efectos, durante 8 semanas, de la misma táctica a la que había sucumbido en las afueras de Sídney.

Un mes más tarde, tras visionar literalmente cientos de horas de cintas de vídeos, llegaron los resultados de *The Morgensons*. Pero las pruebas anecdóticas como ésta, con independencia del número de horas, no siempre son las más científicas, así que decidí llevar a cabo un estudio complementario con resonancia magnética funcional para confirmar nuestras conclusiones. Los resultados demostraron, más allá de cualquier duda, que los vendedores, los anunciantes y las grandes empresas no tienen nada en comparación con la influencia que nosotros, como consumidores, tenemos unos sobre los otros.

La Sra. Morgenson va de compras

Imaginemos esta escena. Gina y un grupo de amigas van a comprar zapatos a DSW, la gran cadena minorista. (DSW, para los no iniciados, son las siglas de Designer Shoe Warehouse.) De camino a la megatienda, Gina pregunta ingeniosamente a algunas de sus amigas: «¿Alguien ha estado ya en DSW? Me encanta el concepto en general. *Seguro* que encontraréis los zapatos que buscáis». Dos horas después, ha conseguido «convencer» (con sutileza, por supuesto) a cinco de sus amigas para que compren varios pares de zapatos; de hecho, algunas han salido de la tienda con hasta cinco pares nuevos de botas, zapatos de tacón y planos. Y no sólo eso, sino que luego descubrí que tras la visita, tres amigas de Gina habían visitado la página web de DSW, les había «gustado» la tienda en Facebook y, en el momento de escribir este libro, habían comprado varios pares más por Internet.

¿Cómo me enteré? Bueno, porque llamé a ChatThreads, una empresa especializada en captura de datos sobre cómo, cuándo y dónde en su día a día los consumidores perciben marcas concretas, y luego analizar cómo estos encuentros influyen en el comportamiento de compra. Antes y después del experimento, el equipo de ChatThreads entrevistó a las amigas de Gina sobre su comportamiento de compra (las entrevistas «previas» se camuflaron como encuestas al azar) y así pudieron analizar exactamente cómo la exposición a las marcas que habían encontrado influyeron en su posterior comportamiento de compra. Además, una vez finalizado el experimento, se pidió a las amigas de Gina que enviaran un mensaje de texto siempre que vieran la marca, diciendo cómo se sentían y cómo interactuaban con ésta. DSW apareció *muchas* veces. Quizá resulte más revelador aún que, en escenas posteriores, dos amigas de Gina se presentaran en casa de los Morgenson con los zapatos que habían comprado en la expedición, y ante la cámara oculta, una de las amigas incluso alardeó de sus zapatos de 30 dólares, añadiendo: «Me encantan, son los zapatos de tacón más cómodos que tengo».

¿Qué más observé en esa expedición de compras? Primero, las amigas de Gina se mostraron muy reticentes a comprar cualquier artículo a menos que sus amigas aprobaran la compra de antemano. En un momento dado, dos de las amigas optaron por adquirir el mismo estilo de zapatos (una de las mujeres mencionó la palabra «siamesas»), otra prueba del poder de la influencia del grupo, sobre todo teniendo en cuenta que hay cientos de estilos diferentes en la tienda. Además, observé que la amiga de una mujer puede hacerle cambiar de opinión en el último segundo; en un momento dado, Gina le habló a una amiga de cambiar su artículo cuando el vendedor ya lo estaba escaneando en la caja.

Vimos una y otra vez efectos parecidos de la presión del grupo. En un momento de nuestra filmación, Gina invitó a una docena de amigas a su casa a un *brunch* de champán (más bien un largo publirreportaje disfrazado de *brunch*). Primero a todo el mundo se le sirvió Taltarni, un vino espumoso australiano. «¿No es *delicioso*?», preguntó Gina en un momento dado, soltando reiteradamente el nombre de la marca (que sus amigas continuaron describiendo como «delicioso» durante toda la velada). Luego les enseñó la increíble nueva joya Pandora que llevaba; «¿No es

espectacular?», preguntó. Gina explicó que la página web de Pandora le permitía personalizar sus nuevos colgantes y que le gustaba mucho el colgante que la empresa había creado como recordatorio del mes de la toma de conciencia sobre el cáncer de mama. Gina fue tan hábil «promocionando» a sus amigas esta línea de joyería en particular que una incluso le pidió que escribiera el nombre de la marca para poder visitar la página web cuando llegara a casa. ¡Premio!

Pero Gina no había terminado. Todavía debía decir a sus amigas que hacía poco había substituido todos sus jabones y cremas de belleza por una marca de productos naturales llamada Kiss My Face, que vende de todo, desde dentífrico a enjuague bucal y espuma de afeitar. Le gustaba tanto la marca –les dijo– que había decidido regalar a cada una de sus invitadas una bolsa con jabones y bálsamo de labios de Kiss My Face. Más tarde, abrió unas botellas de vino Clos Du Val, de una bodega de Napa «famosa por sus fantásticos tintos», dijo a sus invitadas.

Ah, y por cierto, ¿habían visto su exquisito bolso nuevo, creado por la empresa londinense Knomo; «una cartera estilosa y moderna perfecta para empresarias como vosotras»?

¿Cómo respondieron las amigas de Gina? Bueno, el primer resultado de la influencia de Gina llegó dos semanas después, cuando tres de sus amigas aparecieron en Laguna Beach con nuevos brazaletes, colgantes y pendientes de la empresa de joyería que Gina había anunciado a bombo y platillo.

Posteriormente, los entrevistadores de ChatThreads revelaron que tras el *brunch* algunas amigas de Gina habían comprado bolsos de Knomo, junto con un surtido de productos de Kiss My Face. En entrevistas posteriores, una amiga llegó a decir que usar esos productos en casa de Gina «le impresionó por lo buenos que son. Pensaba que no serían tan buenos porque son muy baratos. Ahora me encantan y gracias a lo baratos que son y a su accesibilidad, seguro que empezaré a usarlos». Clos Du Val, nuestro vino de California, también se puso de moda; las mujeres empezaron a comprarlo en grandes cantidades, y en escenas posteriores varias mujeres contaban a Gina cómo les gustaba su sabor. Una dijo después en la entrevista: «Me gusta mucho el vino. Soy reticente a comprar vinos que no he probado y no había hecho una cata de esa marca en concreto, pero me alegró saber que una amiga en la que confío le había dado su visto bueno..., así que estaría más dispuesta a comprarlo cuando lo viera».

Resulta que el poder del boca-oreja va más allá del calzado y las joyas. Al menos entre las mujeres, parecía que una preferencia por los productos incluso más personales puede extenderse como un reguero de pólvora. En un momento de la filmación, Gina compró una caja de Libresse, una marca sueca de tampones que no se distribuye (en el momento de escribir este libro) en Estado Unidos (lo cual no permite asegurar que las amigas de Gina desconocían el producto). ¿Qué hace a Libresse tan diferente? Entre otras cosas, es difícil decir a primera vista qué contiene la caja. Las amigas de Gina se volvieron locas con la marca, lo cual indica que para según qué productos, el envoltorio sutil es un reclamo irresistible.

¿Qué más reveló el experimento sobre el poder del marketing de guerrilla, sobre todo entre las mujeres? Parece que si una mujer *lleva* o *usa* la marca o el

producto en cuestión –una nueva línea de joyas, productos para el cuidado de la piel, unas botas, o un elegante bolso nuevo– su influencia entre sus semejantes se magnifica. Es más, si una amiga queda lo bastante impresionada para anotar el nombre de una marca en un trozo de papel, es casi seguro que después comprará el artículo.

«Ahora voy a engordar»

¿Y qué hay del Sr. Morgenson? ¿Fue capaz de influir en las marcas elegidas por sus amigos y vecinos de forma tan eficaz como su mujer?

He aquí algunas de las pequeñas diferencias entre sexos. Resultó que los amigos de Eric se mostraron más dispuestos a poner en duda sus recomendaciones sobre una marca o un producto. «*¿Qué te convierte en un experto?*» fue la respuesta masculina tácita y reiterada. (En una escena, por ejemplo, un amigo se mostró muy irritado cuando Eric le sugirió que probara una marca de adobo para barbacoa.) ¿Mi hipótesis? Muchos hombres consideran este tipo de sugerencias como un ataque a su autoridad; como si Eric insinuara que él sabe más.

Aun así encontramos varias excepciones a la regla. Resultó que los amigos de Eric aceptaron encantados recomendaciones verbales sobre marcas o productos que demostraban aspiraciones y que implicaban dinero, poder y sofisticación; a saber, un nuevo Jaguar, una parrilla de vanguardia o una botella de vino caro. Dicho esto, sólo aceptarían este tipo de recomendación si procede de otro hombre cuya opinión y conocimientos respeten: como Eric. Sin eso, como evidenciaron con claridad las imágenes, la recomendación de otros hombres no surte ningún efecto. En nuestro experimento, sólo obtuvimos pruebas con las palabras que la gente usa para describir un producto. En una escena, cuando un vecino, que no formaba parte del círculo de allegados de Eric y sus amigos, usó el término «superguay» para describir uno de los productos de Kiss My Face, el grupo le dio poca importancia a su recomendación. Pero cuando uno de los amigos de Eric que sí *pertenecía* a ese círculo usó el término «de moda», el término se extendió en el grupo como un reguero de pólvora.

Otra cosa sorprendente que descubrí cuando miraba las imágenes de los Morgenson fue que los *hombres* del círculo de los Morgenson parecían dejarse influir con más facilidad que las mujeres por las preferencias de sus colegas en cuanto a alimentación y dieta. En un momento de la filmación, Eric llegó a cambiar la bebida que había pedido cuando un amigo le recordó el contenido calórico de la bebida (y *no* porque el guión lo indicara; recordemos que no había guión). «Una cerveza negra equivale a un sándwich de jamón», comentó Eric después de que su amigo le sugiriera que cambiara a un vodka con zumo de arándanos, y añadió: «Ahora voy a engordar».

Los jóvenes Morgenson

Antes hemos hablado de lo susceptibles que son los adolescentes y preadolescentes a la presión del grupo, y los amigos de los hijos de los Morgenson no fueron una excepción. Parte de su influencia en sus semejantes guardaba relación con el halo de confianza que irradiaban Jack, Sam y Max; los chicos de los Morgenson siempre parecían saber de qué hablaban (y ayudaba que fueran enrollados y guapos). En un momento dado, Jack hablaba a su amigo de una tabla de *snowboard* respetuosa con el medio ambiente que estaba probando y que quería comprar. Su amigo quedó muy impresionado y enseguida quiso una. «Lo consideraré cuando compre mi propia tabla», dijo de forma totalmente espontánea.

Parecía que la influencia de los chicos persistía incluso más allá de la edad y el sexo; cuando Jack le habló a una prima de su edad (que no formaba parte del experimento) sobre Stinky Stink (la marca de espray corporal dirigida a chicos adolescentes que mencioné en el capítulo 1) y la dejó olerlo, ella comentó que los jóvenes de su residencia de estudiantes deberían usarlo.

Sin embargo, resultó curioso que, por mucho poder de manipulación que los chicos de los Morgenson tuvieran sobre sus amigos y semejantes, las personas sobre las que acabaron teniendo más influencia fueron sus padres. En un momento de la filmación, olvidándose de que las cámaras estaban grabando, Eric y Gina llevaron a sus tres hijos a comprar zapatos. Una y otra vez, Eric se acercaba a sus hijos con distintas marcas de zapatillas. «¿Os pondríais algo así?», les preguntaba. No debería sorprendernos que, con la obsesión que tienen por las marcas la mayoría de los adolescentes, Jack, Sam y Max dejaran claro que a no ser que las zapatillas fueran Nike, Vans o Etnie, no les interesaban. ¿El desenlace? En un intento evidente (y de algún modo dulce) de ganarse la aprobación de sus hijos, Eric y Gina acabaron comprando precisamente esas marcas.

Los sonidos de la ciencia

Tras ver cientos de horas de imágenes, saqué una conclusión: ya sean zapatos, joyas, utensilios para barbacoa o material deportivo, no hay nada tan convincente como observar a alguien que respetamos o admiramos usando una marca o un producto. Aun así, por muy convincente que fuera la grabación de *The Morgensons*, no estaba del todo satisfecho con esos datos anecdóticos. Quería evaluar y validar de forma empírica nuestros descubrimientos. En consecuencia, ChatThreads analizó los datos, lo cual reveló un par de tendencias interesantes.

La primera fue que tanto si Gina hablaba a sus amigas de un fabuloso *spa* donde había pasado una semana o simplemente tomaba una nueva marca de café delante de ellas, los amigos de los Morgenson se mostraban mucho más susceptibles a la publicidad de guerrilla por las mañanas, sobre todo entre las ocho y las diez. ¿Por qué? Porque después de dormir, la mañana es cuando solemos presentar más vulnerabilidad ante la influencia, la persuasión y las sugerencias. Mi hipótesis es que por las mañanas tampoco hemos estado expuestos a mensajes de marketing. Por lo tanto, nuestros «filtros» todavía no se han activado.

Del mismo modo, cabe destacar que ninguna de las personas con quien hablamos en el programa recordaba ni un solo anuncio de televisión que hubiera visto durante el último mes. ¡Ni uno! Sin embargo, cuando pedimos a los amigos de los Morgenson que recitaran algunas marcas al azar, casi todos mencionaron las marcas que habían recomendado Eric y Gina. Fue como si hubieran almacenado estas marcas «aprobadas por los Morgenson» en un lugar «personal» de sus cerebros en el que fueran fáciles de recordar (en contraposición a una región «corporativa» o «comercial» que pone a la defensiva a nuestro cerebro).

Las marcas que recomendaron los Morgenson tuvieron otro efecto: se propagaron más rápido de forma viral. Y lo que quizá sea más importante, tuvieron también un «efecto halo» (lo que significa que se volvieron fiables, preaprobadas e inmunes a cualquier posible crítica). Por consiguiente, aproximadamente un tercio de los amigos de los Morgenson empezaron a promocionar e incluso a alardear de las mismas marcas ante *sus* amigos y conocidos. (Incluso se llegó al extremo de que cuando varias amigas de Gina volvieron a sus casas, elogiando con tanto entusiasmo las marcas que los Morgenson habían recomendado, el productor de exteriores sospechó que era víctima de un montaje. ¡Esas mujeres sonaban como anuncios de televisión andantes! Luego descubrió que las mujeres sólo repetían lo que Gina les había dicho, usando sus mismas palabras y frases.)

En este punto me gustaría aclarar que durante las cuatro semanas de filmación, ningún amigo de los Morgenson –y quiero decir, *ninguno*– sospechó *nada*, ni siquiera cuando Gina condujo una hora y media para ir a comprar zapatos (después, Gina me dijo que nunca había conducido tanto tiempo para ir a una *tienda*). A veces, Eric y Gina tenían la sensación de que promocionaban los productos con demasiado ahínco; hasta que se dieron cuenta de hasta qué punto muchas conversaciones espontáneas y cotidianas de la gente giran en torno a las marcas.

Tampoco es sorprendente que ChatThreads descubriera que las marcas que las personas del entorno de los Morgenson estaban más dispuestas a comprar siguiendo sus sutiles sugerencias, fueran las más importantes y conocidas. Lo cual confirma mi teoría de que el marketing convencional y su variedad más encubierta funcionan mejor juntos, y que la estrategia publicitaria más convincente lo es mucho más cuando se amplifica con la publicidad tipo boca-oreja.

Al final, hasta yo me quedé atónito con el poder del marketing tipo boca-oreja. Antes de empezar, temía haber exagerado el poder de la presión del grupo. ¿Qué ocurriría si por mucho que los Morgenson promocionaran tal o cual marca, ninguno de sus amigos compraba nada o, como mucho, compraban una marca nueva de vez en cuando? Resultó que no debería haberme preocupado. Me dejó alucinado el hecho de que *los amigos de los Morgenson compraron una media de tres marcas por persona de las recomendadas por nuestros protagonistas*. ¿Algo más sorprendente? El impacto que tuvo el experimento en los hábitos de compra de la propia familia Morgenson. *Cuando nuestro* reality *finalizó, Eric, Gina y sus hijos continuaron usando y comprando seis de las diez marcas que habían estado promocionando durante un mes.*

Hubo algunas cosas más que me desconcertaron. Me sorprendió averiguar que,

según el análisis de ChatThreads, incluso fuera de cámara, más del 50 por ciento de las conversaciones cotidianas de la gente giran en torno a las marcas. Me llamó la atención hasta qué punto la gente «presume» de las marcas en sus casas (tanto consciente como inconscientemente). Como me dijo una mujer: «Imagino que quería alardear de la marca porque me daba algo sobre lo que hablar con mis amigos». También me sorprendió que cuando contamos a los amigos y conocidos de Eric y Gina que todo era un montaje y un *reality*, nadie se enfadó ni molestó, ni les importó lo más mínimo que les hubiéramos engañado.

Permitidme repetir este último punto. Cuando al final desvelé la verdad sobre el experimento del *reality*, los amigos de los Morgenson al principio se mostraron incrédulos; ¿y quién no? Pero cuando les pregunté si les molestaba que dos de sus mejores amigos les hubieran traicionado para convencerles de que compraran marcas, entonces fui *yo* quien alucinó. «*No pasa nada –dijeron–. Si los Morgenson nos decían que una marca estaba bien, pues ningún problema.*» «Pero ¿y qué pasaba si las marcas que recomendaban los Morgenson *no eran* las que les gustaban?», pregunté. ¿La respuesta? «*Aunque los Morgenson recomendaran marcas que no les gustaban, las compraría.*» Y es más, nadie pensó que nuestro experimento había sido poco ético o incorrecto.

¿Extraño, no?

Continué interrogándolos. Cuando les pregunté si podían valorar cómo les habían influido las recomendaciones de los Morgenson en una escala del uno al diez, los amigos de Eric y Gina contestaron de forma unánime: «Diez». Y es más, cuando pregunté a un hombre, un conferenciante, si había mencionado las marcas aprobadas por los Morgenson en la tarima, me contestó que era probable que hubiese citado los nombres de las marcas ante «miles» de asistentes. Pensando que le había entendido mal, le pedí que repitiera la cifra. «Miles –repitió. Y añadió–: Es que me encantaron los zapatos que me recomendaron.»

En algunos casos, el efecto de persuasión fue inconsciente. En estos casos fue sólo tras varias indicaciones que los amigos de los Morgenson admitieron que sí –ahora que lo pensaban– habían modificado sus pautas de consumo comprando exactamente los productos recomendados por los Morgenson. Más de una vez, una de las amigas de Gina mencionó que su marca de cosméticos preferida era Kiss My Face, y que había oído hablar de ella antes, pero, bueno, no sabía dónde. Cuando le pedimos que recordara la fecha en que empezó a usar la marca, resultó que fue el día después de almorzar en casa de los Morgenson.

En otro momento, la misma mujer comentó lo contenta que estaba porque su hijo de 12 años hubiera recuperado su obsesión de la infancia por el LEGO. «¿Por qué de repente ha empezado a jugar de nuevo con el LEGO?», le pregunté. La mujer confesó que no tenía ni idea, pero después reveló que algo había encajado (literalmente) «después de almorzar en casa de los Morgenson». ¡Menudo el inconsciente! Eric y Gina nunca habían promocionado la marca por su nombre. Pero en el piso de arriba, mientras los adultos almorzaban, el hijo de esta mujer había pasado media hora jugando con el LEGO junto a los chicos de los Morgenson.

Es evidente que los Morgenson habían ejercido una poderosa influencia, tanto

consciente como inconsciente.

Pero quería averiguar todavía más. Así que era el momento de calcular con exactitud, mediante un estudio de investigación con resonancia magnética, hasta qué punto el marketing de guerrilla puede amplificar el poder de convicción de una estrategia de marketing o de publicidad.

¿Mi objetivo? Comparar el poder y la eficacia de las recomendaciones personales, tipo boca-oreja, con el impacto de otros medios que nos empujan a, y nos convencen de, comprar, ya sean anuncios de televisión, campañas en Internet o una revista de moda que promociona un innovador cosmético milagroso.

Seis semanas después, tras analizar millones de datos de la resonancia, el equipo de investigación me envió los resultados, lo cual, finalmente, me permitió expresar con palabras por qué los Morgenson tenían entre manos la herramienta de persuasión más irresistible que existe.

En comparación con la publicidad convencional de televisión o prensa, en el momento en que otras personas nos recomiendan un coche, un libro, un grupo, un maquillaje o un vino, en nuestro cerebro tiene lugar un proceso muy curioso. Las regiones racionales, ejecutivas, se cierran, mientras un torbellino de actividad tiene lugar en la ínsula –la región responsable de las «emociones sociales» como el deseo, el asco, el orgullo, la humillación, la culpa, la empatía e, incluso, el amor–. Además, los escáneres mostraron que las recomendaciones de nuestros amigos estimulan las regiones sensoriales de nuestro cerebro, generando una sensación parecida a los deseos biológicos descritos en el capítulo sobre la adicción. Es decir, es como si las «promociones» tipo boca-oreja se «grabaran» en varias pistas del cerebro; y sé por mis experimentos para ***Buyology*** que a cuantas más «pistas» del cerebro afecta un producto o una marca, más atraídos y en sintonía estamos con éstos, y es más probable que la recomendación se implante.

De nuevo, el funcionamiento interno del cerebro explica por qué la publicidad tipo boca-oreja permanece en nuestra memoria durante semanas, mientras que somos incapaces de recordar los anuncios de televisión que vimos por la mañana. Y lo que es más interesante, explica por qué parecemos tener una tendencia innata a propagar estas promociones tipo boca-oreja. Una reciente investigación sobre las raíces evolutivas del cotilleo (si pensamos en ello, una forma de marketing tipo boca-oreja) ha revelado que siempre que alguien nos dice algo bueno (como «es un vino delicioso» o «este maquillaje te hace cinco años más joven»), y lo repetimos, nuestro cerebro nos recompensa con una dosis de dopamina, el neurotransmisor «de la felicidad» asociado con todo lo que va de la adicción a la búsqueda de sensaciones. Resumiendo, siempre que alguien que nos gusta y admiramos nos habla de una marca, y luego difundimos el secreto entre los demás, nuestros cerebros no sólo están emocionalmente comprometidos, sino que también se empapan de una recompensa química que, como dice la expresión, «sigue y sigue».

En resumen, si uno consigue influencia tipo boca-oreja para su marca, esa influencia multiplica el poder de la marca de forma exponencial.

Es la razón por la que predigo que la premisa detrás de los Morgenson pronto se convertirá en una realidad, que en el futuro, las empresas contratarán e

implantarán miles de familias tipo Morgenson en toda clase de comunidades, cuya misión será promocionar una marca o una serie de marcas. Quizá lleguemos al punto de que ciertas familias acepten puestos retribuidos como vendedores encubiertos. (Pensemos en estos miles de hogares como «células durmientes de marketing» que se pondrán en marcha cuando una empresa lance un producto nuevo o, por el contrario, cuando una marca sufra una racha de mala publicidad.) Seguro, al principio encontrarán resistencia, pero las empresas tienen mucho que ganar. Por lo tanto, consumidores, cuando recibáis recomendaciones y consejos de productos de esa próspera y atractiva familia que vive a la vuelta de la esquina, ¡cuidado! Recordad que para las empresas, sus palabras están valoradas en unos 10.000 dólares al mes en poder de marketing.

Y las empresas no tendrán que buscar mucho para encontrar a estos vendedores encubiertos. Según los increíbles Marcy Tishk –nuestra directora de *casting*– y Andy McEntee –nuestro productor–, cuando empezaron su búsqueda para encontrar a la familia perfecta de los Morgenson, infinidad de familias que se presentaron casi suplicaron que las eligieran para el experimento. «Supongamos que un programa como *The Morgensons* se transformara de experimento en realidad –le dije a Marcy–, y te encargara identificar a familias que estarían dispuestas a llevar a cabo una tarea parecida para promocionar marcas entre sus amigos y conocidos, ¿te resultaría muy complicado?» «No, sería bastante sencillo», contestó Marcy. «¿Podrías reclutar a decenas de familias como los Morgenson?», insistí. «Martin –me dijo Marcy con paciencia–, sí. Pero no decenas, ¡miles!»

Siempre que me reúno con directivos de todo el mundo, les recuerdo que hoy el motor más poderoso del marketing no es una empresa. No es un director general. No es un departamento de marketing con un gran presupuesto. Y que con todos mis respetos por Don Draper, los días del marketing malicioso y unidireccional de *Mad Men* han terminado. Hoy y en el futuro, el auténtico poder pertenece a las personas hiperconectadas, consumidores que usan el ratón y sus amplios círculos de amigos y conocidos reales y virtuales. Es decir, la gente que tiene el poder, somos *nosotros*.

Como consumidores, podríamos pensar que pertenecemos a las marcas, pero en realidad es al contrario. Así que las buenas noticias con las que quiero dejaros son: en nuestro mundo hiperconectado de Twitter, YouTube y WikiLeaks –un mundo en el que una artimaña, un engaño o un secreto se pueden difundir de inmediato con un solo clic– el consumidor tiene más poder que nunca. Por consiguiente, las marcas del futuro *deben* ser transparentes y estar a la altura de sus promesas. Creedme (y vosotros, vendedores, tomad nota), las marcas que no lo hagan, quedarán inmediata y amargamente expuestas y vilipendiadas. Al fin y al cabo, es de lo que trata este libro

Un montón de verde

En este punto del experimento empecé a cuestionarme algo: si el marketing encubierto se puede usar para convencernos de comprar todo tipo de marcas y productos de lujo, ¿podría usarse también para un propósito más noble, como

empujarnos a comprar productos más respetuosos desde un punto de vista social y medioambiental e incluso llevar una vida «más verde» y con más conciencia ecológica? Y, después de todo, si Toyota puede recurrir a la presión del grupo para que compremos el ecológico Prius, los Morgenson podrían hacer lo mismo para que sus amigos compraran jabón ecológico.

En el momento de escribir este libro, según la Organización Meteorológica Mundial, la última década ha sido la más calurosa de la historia, una tendencia que muchos científicos atribuyen a los contaminantes industriales que retienen el calor en la atmósfera. En 2010, como quizá recordaréis, 11.000 personas murieron en Moscú por causas relacionadas con el calor; las inundaciones arrasaron Pakistán, Tailandia y Vietnam; fuertes tormentas asolaron Australia; e Indonesia y partes de China sufrieron sequías; al menos en parte, todos estos trágicos sucesos son atribuibles a los grandes cambios climáticos que azotan nuestro planeta.

Por ese motivo, uno de los objetivos que encargué a la familia Morgenson fue aumentar la conciencia entre su círculo de amigos y vecinos de la vital importancia de volverse más ecológico, e intentar convencerlos secretamente de que compraran productos más respetuosos con el medio ambiente. Algo que consiguieron hacer de forma discreta aunque positiva.

Pero antes de que la familia Morgenson se embarcara en esta última misión, contraté a una educadora medioambiental conocida en la zona como la Diosa Verde. Sophie Uliano, autora del libro *Gorgeously Green: 8 Simple Steps to an Earth-Friendly Life*, es una experta que se ha forjado una carrera ayudando a los consumidores a llevar una vida más verde.

Siguiendo la recomendación de Uliano, para persuadir a sus amigos de vivir de forma más ecológica, los Morgenson empezaron a usar las mismas tácticas que emplearon para convencerlos de que compraran preciosos brazaletes y botellas de vino de California. Los chicos Morgenson, por ejemplo, comenzaron a asistir al colegio con bolsas GreenSmart; mochilas ecológicas, bandoleras y fiambreras hechas íntegramente con materiales reciclados. Y pronto varios de sus compañeros de clase les imitaron. Gina las presentó a sus amigos como fantásticas bolsas grandes para *picnic*; «perfectas para mantener las cosas frías y calientes», les dijo. Este pequeño miniexperimento dentro de mi experimento funcionó mejor de lo que había imaginado. En los 60 días posteriores a la misión ecológica de los Morgenson, ChatThreads descubrió que el número de actividades «verdes» llevadas a cabo por los amigos y vecinos de los Morgenson había aumentado un asombroso 31 por ciento. Además, la influencia parecía persistir; según el análisis de ChatThreads, era muy probable que esos mismos amigos y vecinos desarrollaran a su vez al menos un comportamiento o actividad «verde» –o tomaran una decisión de compra respetuosa con el medio ambiente– al día durante los próximos 30 días.

La cuestión es que la presión del grupo es la única forma de conseguir que la gente sea más ecológica. ¿El persuasor más convincente, para bien o para mal? La culpa. Por supuesto, la mayoría de la gente reconoce la importancia de llevar una vida con conciencia ecológica. Hemos leído artículos y hemos visto documentales en televisión. Pero en esta época de sobrecarga mediática y amnesia instantánea, la

influencia de nuestros semejantes acaba siendo mucho más poderosa. No pude evitar percatarme de que cuando Eric ocupó un primer plano para anunciar a sus amigos qué productos ecológicos utilizaba, no sólo todos le prestaron atención, sino que después modificaron sus hábitos.

Es fácil de imaginar. Una mujer menciona de pasada a una amiga que ha comprado una bolsa GreenSmart. Esta segunda mujer sale y compra una, lo menciona a seis de sus amigas, varias de las cuales salen y compran una y luego hablan de ello con sus amigas. O un empresario está a bordo de un avión, con su portátil guardado en una bolsa GreenSmart, cuando el pasajero de al lado le pregunta: «¿Dónde has comprado esa bolsa?». El pasajero resulta ser un popular bloguero que la compra y le da publicidad en su columna semanal de gran difusión. Uno o dos días después, 250.000 lectores conocen GreenSmart y sus productos y les «gusta» la página de Facebook de GreenSmart; y recordemos que si a nuestros amigos de Facebook les «gusta» un producto, lo percibimos como preaprobado y nos «gusta» más. A partir de ahí, el zumbido sobre la marca –y lo que representa– se propaga de forma viral, y en un instante consigue un público mundial más sólido, más entusiasta y más fiel del que conseguiría jamás cualquier campaña millonaria diseñada por el vendedor, el anunciante o la empresa más perspicaz.

En 2011, Bharat Anand, de la Universidad de Harvard, y Aleksander Rosinski, ex investigador visitante, descubrieron que es mucho más probable que nos dejemos convencer por la recomendación de un producto si procede de una fuente en la que confiamos y respetamos. Cuando pusieron el mismo anuncio en dos publicaciones diferentes (una acreditada publicación impresa y una página web de noticias), descubrieron que cuanto más respetada era la publicación, más confiaba la gente en el anuncio. Sostengo que cuando se trata de las recomendaciones tipo boca-oreja (que esperamos que sean auténticas y genuinas y no estén pagadas por una empresa), la fuente todavía importa más. Lo cual me lleva de nuevo a los Morgenson. Los Morgenson representan el sueño americano. Tienen éxito, son ricos, atractivos, la típica familia perfecta que lleva la vida que a todos nos gustaría llevar. Resumiendo, no sólo los respetamos, aspiramos a ser ellos. Y a su vez, confiamos en ellos.

Todos tenemos un equivalente de los Morgenson en nuestro círculo social. Dado que han erigido una vida que de algún modo todos querríamos tener, creemos (conscientemente o no) que comprar lo que ellos compran y hacer lo que ellos hacen quizá pueda darnos una bocanada de su éxito, de su felicidad. Igual que con un famoso querido, nuestro respeto y admiración por los Morgenson (o el equivalente en nuestro vecindario) se transporta a cada marca que nos recomiendan.

Pues sí, si bien las empresas y los vendedores disponen de toda clase de formas dudosas de engañarnos para que compremos sus productos, al final del día no *sólo* nos manipulan las empresas, el hecho es que también nos manipulamos (a veces de forma positiva) *unos a otros*.

Os dejaré con una reflexión final: para bien o para mal, un año después de mi desintoxicación de marcas, todavía estoy aceptando lo totalmente enganchado que estaba (y estoy) a las marcas que me gustan y uso; desde mi cuchilla de afeitar Gillette Fusion, a la crema hidratante Clarins que me pongo en la cara tras un vuelo

largo, o las Pepsi de la nevera de mi casa.

Al mismo tiempo, mi desintoxicación fallida me ayudó a abrir los ojos al hecho de que por mucho que sea un vendedor, también soy un consumidor, como el resto de nosotros. Me ayudó a darme cuenta de que hay un puñado de marcas sin las que no puedo vivir, marcas que definen quién soy y quién me gustaría ser. Espero que este libro os haya ayudado de forma parecida a comprender vuestra complicada relación particular con las marcas, y que os haya concienciado y capacitado para poder reconocer cuándo os están manipulando, y cuándo no.

Y por cierto, todavía ♥ Chipre.

Agradecimientos

Por mi experiencia, todos tenemos tres cuentas bancarias. Como casi todo el mundo sabe, la primera es donde guardamos el dinero ahorrado. La segunda –nuestra «cuenta personal de marca»– es un lugar en el que de manera activa innovamos o mejoramos nuestra marca. Igual de importante es la tercera cuenta, que yo llamo «cuenta de exploración»; un momento, una época, o un estado de ánimo en el que aprendemos, mejoramos, o simplemente evolucionamos... o mejoramos nuestra marca personal. ¿Cuándo fue la última vez que dedicasteis tiempo a afianzar habilidades innatas? No os acordáis, ¿verdad?

La cuestión es, un depósito en nuestras cuentas de marca y exploración sólo se da con la ayuda, el apoyo, el ánimo y el talento de los demás. Y sin ellos, este libro nunca habría llegado a las librerías, ni a vuestras manos.

Primero, un enorme agradecimiento para todos los patrocinadores de *Así se manipula al consumidor,* en especial a Julia Steerman y el Murray Hill Center, una de las principales empresas de grupos de discusión de Estados Unidos, que no sólo ha ayudado a sostener algunos de los fascinantes resultados sobre los que habéis leído, sino también a confirmar algunas de mis hipótesis y teorías.

Dirigido por Ruth Stanat, SIS International hizo realidad nuestro estudio a escala nacional sobre niños y padres, analizando millones de datos, que llevaron a un montón de conclusiones interesantes. Un gran agradecimiento también para Ashan Khan, John Nuding y John Spadaro de Zenith Media, por darme acceso a algunos hábitos de Estados Unidos bastante espectaculares en relación con los medios de comunicación.

Sin Anne-Marie Kovacs, que me mandó el tráiler de la película *The Joneses* meses antes de que se estrenara en las salas de cine y me ayudó a dar forma a las hipótesis y esquema del experimento, nunca habría surgido la idea para *The Morgensons*. Anne-Marie también codirigió grupos de discusión en Chicago relacionados con muchos de los temas de este libro. Te debo una (o varias), Anne-Marie.

Lo cual me lleva de nuevo a mis patrocinadores, sin los cuales este proyecto nunca se habría hecho realidad. Me gustaría dar las gracias a mi marca preferida: LEGO. (Si habéis leído mis libros anteriores, es posible que conozcáis mi eterna historia de amor con la empresa.) Un agradecimiento especial para Mads Nipper, vicepresidente ejecutivo de LEGO, con el que he trabajado desde el nacimiento de Internet; es decir, 16 años, Mads, si estás calculando. Y también un caluroso agradecimiento a Chris Sellers, de Stinky Stink. Eres un tipo en verdad asombroso, y

agradezco tu apoyo.

Hagamos una pausa, porque a continuación viene sin duda la parte más importante de mi discurso de agradecimiento; el equipo editorial.

En primer lugar, Peter Smith, mi escritor fantasma preferido. Peter y yo trabajamos juntos en *Buyology;* no cabe duda de que el éxito de *Buyology* debe atribuirse a su fantástico trabajo. Peter y yo hemos trabajado en *Así se manipula al consumidor* durante casi dos años. Él es más que un escritor negro (Peter, en serio, necesitamos rebautizar ese estúpido término); es un mentor, un genio creativo y un escritor espléndido. Viajar tanto como yo implica un horario imposible y un *jet lag* constante (¿podéis imaginar lo que es trabajar conmigo?). Peter lo sobrellevó, y lo hizo de forma brillante. Gracias por todo, Peter.

Muy cerca de Peter está el equipo que estuvo detrás de *Buyology* y también ahora en *Así se manipula al consumidor*. Primero, mi talentosísima correctora de originales, Talia Krohn. ¿La verdad? Yo no inventé el concepto de este libro, ni di con el título [*Brandwashed*].* Ambas cosas las hizo Talia, lo cual creo que lo dice todo. Talia ha trabajado mucho en este libro, y ha hecho magia. Mi gratitud por sus aptitudes y paciencia es enorme. También me gustaría agradecer a un miembro esencial del equipo de Crown, el editor jefe Roger Scholl, que durante los dos últimos años ha mantenido una visión crítica y objetiva sobre este proyecto. Entre quienes han defendido este libro desde el primer día están la vicepresidenta ejecutiva y editora Tina Constable y el editor en jefe de Crown, Michael Palgon. Tina, hiciste un excelente trabajo guiando la publicación de *Así se manipula al consumidor;* haciendo creer a todo el mundo que era algo especial. Amy Boorstein, gracias por tu orientación. Y un agradecimiento especial al equipo de ventas de Random House, que en mi opinión es una razón fundamental de que *Así se manipula al consumidor* se convirtiera en lo que es hoy.

Vale –escribámoslo de una vez por todas–, sois mi editorial preferida (pero ya todos lo sabíais).

Otro gran agradecimiento para mi incasable agente, Jim Levine, y su directora de derechos internacionales, Elizabeth Fisher. Jim fue uno de los motores de *Brand Sense* y *Buyology*, y sé que nuestra relación profesional no hará más que prosperar en el futuro.

¿Qué es un libro sin marketing? A estas alturas, es probable que sepáis la respuesta: no mucho. En primer lugar, dar las gracias a Melissa Hobley, de LINDSTROM Company, en Nueva York. Melissa supervisó toda la maquinaria de marketing; un equipo de más de 10 personas dentro y fuera de la casa. Melissa no sólo consiguió hacer realidad nuestro experimento de los Morgenson, también hizo un excelente trabajo supervisando los estudios de resonancia magnética, los estudios de SIS, y toda nuestra promoción y planes de marketing. Ayudando a Melissa estuvo Kate Ferfecka, que trabajó día y noche para crear estrategias en Internet y hacer realidad nuestra visibilidad en la red.

Gran parte de nuestra presencia en la red –conceptos de marketing, gráficos y vídeos virales– la supervisaron Jonathan Greenstein y Lara Greenstein en Juice, mi agencia de marketing preferida fuera de Canadá. Saben cómo crear magia, y estoy en

deuda con ellos por compartir conmigo su asombrosa capacidad y su talento. También debo dar las gracias al fantástico equipo de marketing y publicidad de Random House. En particular, a Meredith McGinnis, Jennifer Robbins, Katie Conneally, Tara Gilbride, Jacob Bronstein y Dennelle Catlett.

Pero también he tenido que aprender –mucho–, y para hacerlo hay montones de personas a las que necesito agradecer.

Mark Fortier ha sido fundamental para toda la publicidad de *Así se manipula al consumidor*. Mark y yo hemos trabajado juntos en dos libros, y, Mark, sin duda eres uno de los mejores relaciones públicas no sólo de Estados Unidos, sino del mundo. ¡Y punto!

Como ya habréis notado, el marketing y la psicología van de la mano, que es el motivo por el que tengo que agradecer a la psicóloga Belisa Vranich, colaboradora del programa *Today* (y una persona asombrosa). Belisa, además de supervisar muchos de los comportamientos psicológicos que tenían lugar en Los Ángeles, también contribuyó con fascinantes observaciones e interpretaciones durante el recorrido de *Así se manipula al consumidor*. Eres una auténtica estrella (y de lo más *sexy*). Gracias. (¡Ah!, y Krista Brunson del programa *Today,* ¡tú también eres una verdadera estrella!).

También agradezco a los doctores Greg Dillon, Hawk Smith, Jorge Petit, Isabelle Souffront, Gertie Quintandon, y a Rose García, John Dulworth y Ron Mitchell, quienes me ayudaron a dar forma a algunas ideas y a aclarar algunas hipótesis.

Uno de los objetivos de mis libros es compartir observaciones, estadísticas fascinantes y, por supuesto, acceder a personas que mis lectores no imaginarían que puedan existir. Para hacer todo eso posible está mi investigadora número uno, Bobbie7. Sí, ése es su nombre. Bobbie7 lleva diez años trabajando para mí –hemos trabajado juntos en cuatro libros–, aunque nunca nos hemos visto (el misterio de no mostrarse forma parte de su marca). Gracias a Dios que te encontré, Bobbie7. Apoyando nuestro esfuerzo de investigación estuvieron las talentosas Risa Sacks y Amelia Kassel, que dirigieron parte de los trabajos de investigación primarios y secundarios durante casi un año. Han entrevistado y estudiado a cientos de personas y me han ayudado a verificar datos difíciles de cotejar. Estoy muy orgulloso de haber trabajado con vosotras; mil gracias por vuestra ardua labor. Frank Foster, agradezco tu amistad y tu orientación para, en el último momento, dar un giro al último capítulo.

Lo cual me lleva a los cientos de personas que hemos entrevistado por todo el mundo. Un agradecimiento especial (y enorme) a David Cousino, de Unilever, una estrella que brilla con luz propia en el campo de la perspectiva del consumidor. Muchas gracias por compartir las perspectivas más sorprendentes sobre un proyecto fascinante dirigido por una empresa fantástica. Howard Roberts y Richard Huntington, ambos de Saatchi & Saatchi, también contribuyeron con perspectivas asombrosas. También doy las gracias a Isabel Lopes, MSLIS, bibliotecaria adjunta, Center on Media and Child Health, Children’s Hospital, Harvard Medical School, Harvard School of Public Health; y a Sally J. Persing, Center on Media and Child Health (CMCH), Children’s Hospital Boston. También expresar un agradecimiento

especial a Linda Ackerman y Beth Givens, de Privacy Activism, por su perspectiva sobre las prácticas en la red. Steven Pray, doctor y catedrático de productos y dispositivos sin receta en el College of Pharmacy de la Southwestern Oklahoma State University, me ayudó a comprender las propiedades adictivas de los productos.

Gracias también al doctor Charles Lynde, último presidente de la Canadian Dermatology Association, profesor adjunto de la Universidad de Toronto; Giselle Whitwell –terapeuta musical–, pionera de la terapia musical, en especial con mujeres embarazadas y primera infancia; Peter Hepper, Fetal Behavioral Research Center, Universidad de Queen, Belfast (Irlanda del Norte); Catherine Lynch y Joanne Irwin, y Jenny Saffran, catedrática distinguida, Psicología, Universidad de Rochester, Group Coordinator, Communication and Cognitive Sciences Group. Gracias a Janet DiPietro, vicedecana y catedrática del Department of Population, Family and Reproductive Health, Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health; Claire Lerner, directora de Parenting Resources, ZERO TO THREE; y David Chamberlin, doctor, autor de, entre otros libros, *Prenatal Memory and Learning* y *The Mind of Your Newborn Baby*.

También agradezco a Marcy Axness de Quantum Parenting por ayudarme a comprender los usos de la extracción de datos; Bryan Pearson, presidente y director general de Alliance Data y LoyaltyOne Air Miles Reward Program; Michael Berry, de Data Miners; Peter Fader, de la Wharton School of Business; Herb Sorensen, de TNS Global; y a Wendy W. Moe, profesora adjunta de marketing, en la Robert H. Smith School of Business, Universidad de Maryland.

Por su ayuda con los temas de primera infancia, doy las gracias a Emily Korns, de Nestlé Infant Nutrition; y a Abigail Tuller, editora en jefe de la revista *Pregnancy* y de Pregnancy360.com. Gracias por vuestras asombrosas perspectivas.

Y por último, aunque no por ello menos importante: gracias al talento de nuestra increíble directora de *casting*, Marcy Tishk. Buscamos durante meses una familia guapa, cordial, extrovertida y lista; y al final ahí estaban: Eric y Gina Morgenson y sus hijos, Jack, Sam y Max. Un gran y efusivo agradecimiento a la familia Morgenson, que no podrían haber hecho este proyecto más interesante, fácil y emocionante, y a todos sus encantadores amigos de Laguna, que nos permitieron analizar sus hábitos de consumo. Siempre les estaremos agradecidos.

Y muchísimas gracias a nuestro productor de televisión, Andy McEntee, que convirtió este provocador proyecto –sin cuyos conocimientos, ideas y cordialidad nunca se habría llevado a cabo– en todo un éxito. Finalmente, ChatThreads –una empresa que recoge datos sobre cómo, cuándo y dónde los consumidores perciben marcas concretas en su día a día, y luego analiza cómo estos encuentros afectan los patrones de compra– nos ayudó a calcular el profundo impacto del marketing tipo boca-oreja. Estoy convencido de que ninguna otra empresa trabaja mejor que ellos.

Notas

[1]. Véase la página web de la organización, ‹www.enough.org.uk›.

[1]. Minna Huotilainen, «Foetal Learning: A Bridge over Birth» (disponible en ‹www.edu.helsinki.fi/lapsetkertovat/lapset/In_English/Huotilainen.pdf›).

[2]. P. G. Hepper, «Fetal Memory: Does It Exist? What Does It Do?», *Acta Paediatrica Supplement* 416: 16-20 (disponible en ‹www.cirp.org/library/psych/hepper1/#n29›).

[3]. «Children Whose Mothers Smoked During Pregnancy and Early Childhood More Likely to Smoke as Adults», *Science Daily*, 21 de mayo de 2009 (disponible en <www.sciencedaily.com/releases/2009/05/090 519134 657.htm>).

[4]. Emily Oken, Elsie M. Taveras, Ken P. Kleinman, Janet W. Rich-Edwards y Matthew W. Gillman, «Weight Gain in Pregnancy Linked to Overweight in Kids», *American Journal of Obstetrics & Gynecology*, abril de 2007.

[5]. «Pregnant Mother's Diet Impacts Infant's Sense of Smell, Alters Brain Development», *Science Daily*, 6 de diciembre de 2010 (disponible en <www.sciencedaily.com/releases/2010/12/101201095559.htm>).

[6]. «Children Whose Mothers Smoked.»

[7]. J. A. Mennella, C. P. Jagnow y G. K. Beauchamp, «Prenatal and Postnatal Flavor Learning by Human Infants», *Pediatrics* 107(2001), n. 6: E88.

[8]. Annie Murphy Paul, *Origins: How the Nine Months Before Birth Shape the Rest of Our Lives* (Nueva York: Free Press, 2010).

[9]. Dani Veracity, «Child-Centered Marketing Causing Kids to Carry Unhealthy Food Habits into Adulthood», *Natural News*, 30 de octubre de 2006 (disponible en <www.naturalnews.com/020920.html>).

[10]. F. J. Zimmerman, D. A. Christakis y A. N. Meltzoff, «Television and DVD/Video Viewing in Children Younger Than Two Years», *Archives of Pediatric & Adolescent Medicine* 161, n. 5 (2007): 473-479.

[11]. J. McNeal y C. Yeh, «Born to Shop», *American Demographics*, junio de 1993, pp. 34-39.

[12]. Lina Perez y Victoria Vasile, «Kids' Opinions Hold Sway», *Kids Today*, 1 de marzo de 2007 (disponible en <www.kidstodayonline.com/article/518 854-Kids_opinions_hold_sway.php>).

[13]. Andrew Meltzoff, «Imitation of Televised Models by Infants», *Child Development* 59 (1998): 1.221-1.229 (disponible en <http://ilabs.washington.edu/meltzoff/pdf/88Meltzoff_TVimit_ChildDev.pdf>).

[14]. Alan Mozen, «Cartoon Characters Sell Kids on Unhealthy Foods», *U.S. News and World Report*, 21 de junio de 2010 (disponible en <www.health.usnews.com/health-news/diet-fitness/diet/articles/2010/06/21/car toon-characters-sell-kids-on-unhealthy-foods.html>).

[15]. Thomas N. Robinson, Dina L. G. Borzekowski, Donna M. Matheson y Helena C. Kraemer, «Effects of Fast Food Branding on Young Children's Taste Preferences», Stanford Archives of Pediatric and Adolescent Medicine 161, n. 8 (2007): 792-797 (disponible en <www.ncbi.nlm.nih.gov/pub med/17679662>).

[16]. Douglas Rushkoff, *Coercion: Why We Listen to What They Say,* (Riverhead Press, Nueva York, 2000), p. 197. Versión castellana de Juan José García Piñeiro, *Coerción: por qué hacemos caso a lo que nos dicen*, Círculo de lectores, 2002.

[17]. Julie Schor, *Born to Buy* (Nueva York: Scribner, 2007).

[18]. «What Kids Know: McDonald's, Toyota, Disney», *ABC News*, 12 de abril de 2010 (disponible en <http://abcnews.go.com/Business/kids-mcdo nalds-toyota-disney/story?id=10333145>).

[19]. Matt Richtel, «In Online Games, a Path to Young Consumers», *New York Times*, 21 de abril de 2011.

[20]. Tralee Pearce, «Cashing In on Preteen Puberty», *Globe and Mail*, 13 de noviembre de 2007 (disponible en <www.theglobeandmail.com/life/arti cle797684.ece>).

[21]. Douglas Quenqua, «Graduating from Lip Smackers», *New York Times*, 28 de abril de 2010 (disponible en <www.nytimes.com/2010/04/29/fas hion-29tween.html>).

[22]. Peggy Orenstein, *Cinderella Ate My Daughter* (Nueva York: HarperCollins, 2011), p. 82.

[23]. Ibíd.

[24]. Andrew Adam Newman, «Depilatory Market Moves Far Beyond the Short-Shorts Wearers», *New York Times*, 14 de septiembre de 2007 (disponible en <www.nytimes.com/2007/09/14/business/media/14adco.html?_r=1& ref=media>).

[25]. Allan D. Kanner, «Globalization and the Return of Childhood», *Tikkun*, septiembre-octubre de 2005 (disponible en <www.tikkun.org/arti cle.php/Kanner-Globalization>).

[26]. Valerie Baulerine, «Gatorade's "Mission": Sell More Drinks», *Wall Street Journal*, 13 de septiembre de 2010 (disponible en <http://online. wsj.com/article/SB10001424052748703466704575489673244784924.html>).

[27]. Ibíd.

[28]. Ad Tunes, «BP British Petroleum "Say Hey" TV Commercial Music», http://adtunes.com/forums/showthread.php?t=87309.

[29]. Anuncio del Porsche 911, disponible en </www.youtube.com/watch?v= 7sWPHKU1XZU>.

[30]. Chris Reiter, «BMW Sleds, Mercedes for Kids Battle $13,000 Audi on Santa List», *Bloomberg News*, 20 de noviembre de 2010 (disponible en <www.bloomberg.com/news/2010-11-23/bmw-sleds-mercedes-for-kids-batt le-13-000-audi-toy-on-luxury-santa-list.html>).

[31]. Allison Linn, «Starbucks Rethinks Stance on Young Customers», msnbc.com, 10 de septiembre de 2007, <www.msnbc.msn.com/id/20608492/ns/business-consumer_news>.

[32]. Ellen Ruppel Shell, *The Hungry Gene* (Nueva York: Grove Press, 2003), pp. 192-193.

[33]. Elizabeth S. Moore, William L. Wilkie y Richard J. Jutz, «Passing the Torch: Intergenerational Influences as a Source of Brand Equity», *Journal of Marketing* 66 (abril de 2002): 17-31 (disponible en <http://warrington.ufl.edu/mkt/docs/lutz/PassingtheTorch.pdf>).

[34]. Banwari Mittal y Marla B. Royne, «Consuming as a Family: Modes of Intergenerational Influence on Young Adults», *Journal of Consumer Behaviour* 9, n. 4 (julio-agosto de 2010): 239-257.

[35]. Bruce Temkin, «Apple's Newest Strategy: Influential Bundling», *Consumer Experience Matters*, 25 de agosto de 2008 (disponible en <http://expe riencematters.wordpress.com/2008/08/25/apples-strategy-influential-bundling>).

[1]. «Report: U.S. Hand Sanitizers Market to Exceed $402M by 2015», *Occupational Health and Safety*, 14 de junio de 2010 (disponible en <http://ohsonline.com/articles/2010/06/14/us-hand- sanitizers-market-will-grasp-millions.aspx>).

[2]. Susan Todd, «Hand Sanitizer Brings Big Profit for Johnson and Johnson», *Star-Ledger*, 14 de febrero de 2010 (disponible en <www.nj.com/busi ness/index.ssf/2010/02/hand_sanitizer_brings_big_prof_.htm>).

[3]. Melly Alazraki, «Swine Flu Lifts Sales of Purell Sanitizer, Clorox Wipes, Other Consumer Products», *Daily Finance*, 5 de noviembre de 2009 (disponible en <www.dailyfinance.com/story/company-news/swine-flu-boosts-sales-of-purrell-santizer-clorox-wipes-other/19222737/>).

[4]. Véase la página «Know the Facts» en la web de Purell, <www.pu rell.com/page.jhtml?id=/purell/include/facts.inc>.

[5]. Jennifer Whitehead, «UK Brands Lag Behind US Counterparts in Response to Swine Flu», *Brand Republic*, 30 de abril de 2009 (disponible en <www.brandrepublic.com/bulletin/brandrepublicnewsbulletin/arti cle/902174/UK-brands-lag-behind-US-counterparts-response-swine-flu/? DCMP=EMC-DailyNewsBulletin>).

[6]. Véase la página web de Kleenex, <www.kleenex.com/FacialTissues.aspx>.

[7]. «Marketers Already Aiming at Swine Flu Ads», *Radio Broadcast News*, 30 de abril de 2009 (disponible en <www.rbr.com/media-news/adverti sing/14311.html>).

[8]. Véase la página web de ReStockIt en <www.restockit.com>.

[9]. Shane Starling, «Kellogg's Settles Rice Krispies Immunity Claims Dispute», *Nutra Ingredients USA*, 5 de enero de 2010 (disponible en <www.nu traingredients-usa.com/Regulation/Kellogg-s-settles-Rice-Krispies-im munity-claims-dispute>).

[10]. Comunicado de prensa, Kellogg Company, 3 de noviembre de 2009 (disponible en <www.reuters.com/article/pressRelease/idUS199098+04-Nov-2009+PRN20091104>).

[11]. Véase la página web de SafeEggs en http://www.safeeggs.com.

[12]. Mandy Hougland, «Forecast Calls for Sales», *Retailing Today,* octubre-noviembre de 2007 (disponible en <www.wxtrends.com/files/retailnews15.pdf>).

[13]. «Wal-Mart Praised for Hurricane Katrina Response Efforts», *NewsMax*, 2 de septiembre de 2005 (disponible en <http://archive.newsmax.com/archives/ic/2005/9/6/164525.shtml>).

[14]. Max Read, «Americans: Afraid of Freemasons, Canada, Alex Rodriguez», Gawker, 24 de marzo de 2010, <http://gawker.com/5500661/ameri cans-afraid-of-freemasons-canada-alex-rodriguez>.

[15]. Brandon Keim, «That Nearly Scared Me to Death! Let's Do It Again», *Wired*, 31 de octubre de 2007 (disponible en <www.wired.com/science/dis coveries/news/2007/10/fear_neurology>).

[16]. Lou Dzierzak, «Factoring Fear: What Scares Us and Why», *Scientific American*, 27 de octubre de 2008 (disponible en<www.scientificameri can.com/article.cfm?id=factoring-fear-what-scares>).

[17]. «The Four-Letter Word in Advertising: Fear», *Ai InSite*, 27 de enero de 2010 (disponible en <www.insite.artinstitutes.edu/the-fourletter-word-in-advertising-fear-20072.aspx>).

[18]. Dzierzak, «Factoring Fear».

[19]. Sharon Begley, «The Roots of Fear», *Newsweek*, 24 de diciembre de 2007.

[20]. Ibíd.

[21]. «Political Fear Mongering and Why It Works», *Daily Kos*, 24 de octubre de 2010, <www.dailykos.com/story/2010/10/24/75819/005>.

[22]. Kim White, «Putting the Fear Back into Fear Appeals: The Extended Parallel Process Model», *Communication Monographs* 59 (diciembre de 1992): 329-349 (disponible en <https://www.msu.edu/~wittek/fearback.htm>).

[23]. Anuncio del cepillo de dientes Aquafresh, 1994 (disponible en <www.youtube.com/watch?v=V42QI4r8fWU>).

[24]. Comunicado de prensa, Universidad de Bath, «Fear Is Stronger Than Hope for Worriers Trying to Get Fit, Says Researchers», 27 de noviembre de 2007 (disponible en <www.bath.ac.uk/news/2007/11/27/gym-fear.html>).

[25]. Libby Copeland, «The Cure for Your Fugly Armpits», *Slate*, 14 de abril de 2011, <www.slate.com/id/2291205>/.

[26]. Robert Klara, «Caution: Fear Mongering May Be Hazardous to Your Brand», *Brandweek*, 9 de diciembre de 2009 (disponible en <www.brand week.com/bw/content_display/current-issue/e3i75b60f5d014806b03410001d22a9e74e>).

[27]. Rich Thomaselli, «Fear Factor Gets Brink's Buzz—and a Sales Boost», *AdAge*, 13 de abril de 2009 (disponible en <http://adage.com/article?article_id =135944>).

[28]. *Saturday Night Live*, temporada 35, capítulo 17 (disponible en <www.hulu.com/watch/134720/saturday-night-live-broadview-security>).

[29]. «"I Want More Time", Saddest Commercial Ever», <www.youtu be.com/watch?v=UvYb4BLIAQw>.

[30]. Kirsten A. Passyn y Mita Sujan, «Self-Accountability Emotions and Fear Appeals: Motivating Behavior», *Journal of Consumer Research*, marzo de 2006.

[31]. Fiona Macrae, «From Cheating Golfers to MPs on the Fiddle: Why Men Really Do Feel Less Guilt Than Women», *Daily Mail*, 27 de enero de 2010.

[32]. Peter Sells y Sierra Gonzalez, «The Language of Advertising», Unit 7: Words and Phrases Used in Advertising, <www.stanford.edu/class/lin guist34/>.

[33]. Marc-André Gagnon y Joel Lexchin, «The Cost of Pushing Pills: A New Estimate of Pharmaceutical Promotion Expenditures in the United States», *PLoS Medicine*, 3 de enero de 2008.

[34]. «Method Products, Cleaning and Growing!», EcoSherpa, 17 de octubre de 2006, <www.ecosherpa.com/uncategorized/method-products-cleaning-and-growing/>.

[1]. Brad Stone, «Breakfast Can Wait. The Day's First Stop Is Online», *New York Times*, 9 de agosto de 2009.

[2]. Ibíd.

[3]. Shelley DuBois, «How Pepsi's Crowd-Sourced Ads Beat the Super Bowl Beer Spots», *Fortune*, 10 de febrero de 2011.

[4]. «Shopaholic Granny Stole More Than £150,000 from Her Employers to Fund an Addiction», *London Evening Standard*, 6 de mayo de 2007 (disponible en <www.thisislondon.co.uk/news/article-23399529-shopaholic-gran ny-stole-150000-to-feed-her-addiction.do>).

[5]. Amy S. Clark, «Shopping Addiction: A Serious Problem», *CBS Evening News*, 9 de diciembre de 2006 (disponible en <www.cbsnews.com/sto ries/2006/12/09/eveningnews/main2243936.shtml>).

[6]. Diccionario de la Real Academia Española, <http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=adicci%F3n>.

[7]. Pandelis Pazarlis, Konstantinos Katsigiannopoulos, Georgios Papazisis, Stavroula Bolimou y Georgios Garyfallos, «Compulsive Buying: A Review», *Annals of General Psychiatry* 7 (2008) (Supp. 1): S273.

[8]. Shulman Center for Compulsive Theft & Spending, «Compulsive Shopping and Spending Disorders: The Next Frontier of Addiction Treatment!», 28 de febrero de 2007, <http://blog.theshulmancenter.com/2007/02/28/compulsive-shopping-and-spending-disorders-the-next-frontier-of-addiction-treatment.aspx>.

[9]. «Estimated Prevalence of Compulsive Buying Behavior in the United States», Lorrin M. Koran, M.D., Ronald J. Faber, Ph.D., Elias Aboujaoude, M.A., M.D., Michael D. Large, Ph.D., y Richard T. Serpe, Ph.D., *American Journal of Psychiatry* 163:1.806-1.812, octubre de 2006. doi:10.1176/appi.ajp.163. 10.1806

[10]. «New Test Identifies Shopaholics», United Press International, 16 de septiembre de 2008 (disponible en <www.upi.com/Health_News/ 2008/09/16/New_test_identifies_shopaholics/UPI-71811221540181/>).

[11]. Ibíd.

[12]. Ibíd.

[13]. «Shopaholics Are Addicted to Attention, German Researchers Find», *Deutsche Welle*, 8 de enero de 2008 (disponible en <www.dw-world.de/dw/article/0,2144,3530317,00.html>).

[14]. Jennifer Berry Hawes, «Researchers Hunt Biological Sources of Drug Cravings», página web de la Medical University of South Carolina, <http://research.musc.edu/news/kalivas.html>.

[15]. Sarah Klein, «Fatty Foods May Cause Cocaine-Like Addiction», CNN.com, 30 de marzo de 2010, <www.cnn.com/2010/HEALTH/03/28/fatty.fo ods.brain/index.html>.

[16]. Paul M. Johnson y Paul J. Kenny, «Dopamine D2 Receptors in Addiction-Like Reward Dysfunction and Compulsive Eating in Obese Rats», *Nature Neuroscience* 13 (2010): 635-641.

[17]. France Bellisleb, «Effects of Monosodium Glutamate on Human Food Palatability», *Annals of the New York Academy of Sciences* 855 (1998): 438-441 (disponible en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1749-6632.1998.tb10603.x/abstract>).

[18]. Shannon Bell, «Red Bull Cola Cocaine Report in Germany», Rightpun dits.com, 25 de mayo de 2009, <www.rightpundits.com/?p=3985>.

[19]. Joy Victory, «Studying the Sweet Tooth», *ABC News*, 25 de mayo de 2006 (disponible en <http://abcnews.go.com/Health/Diet/story?id=2001298& page=1>).

[20]. Nicole M. Avena, Pedro Rada y Bartley G. Hoebel, «Evidence for Sugar Addiction: Behavioral and Neurochemical Effects of Intermittent, Excessive Sugar Intake», *Neuroscience Biobehavioral Review* 32, n. 1 (2008): 20-39 (disponible en <www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2235907/?tool=pmcentrez>).

[21]. Ibíd.

[22]. «What Is Lip Balm Addiction?», WiseGeek, <www.wisegeek.com/what-is-lip-balm-addiction.htm>.

[23]. «Are You Addicted to Lip Balm?», Beautiful with Brains, 30 de junio de 2009, <www.beautifulwithbrains.com/2009/06/30/are-you-addicted-to-lip-balm/.

[24]. «Boy's Daily 15-hour Xbox Habit», *The Sun*, 25 de agosto de 2010 (disponible en <www.thesun.co.uk/sol/homepage/news/3111299/Boys-daily-15-hour-Xbox-habit.html#ixzz12x4kfqX5>).

[25]. Braden Quartermaine, «Stress over Teen's "Addiction"», *Sunday Times*, 13 de julio de 2007 (disponible en </www.perthnow.com.au/news/western-australia/stress-over-teens-addiction/story-e6frg13u-1111113958526>).

[26]. NPD Group, comunicado de prensa, «Extreme Gamers Spend Two Full Days per Week Playing Video Games», 27 de mayo de 2010 (disponible en <www.npd.com/press/releases/press_100527b.html>).

[27]. «Video Game Addiction: Is It Real?», *Harris Interactive Online*, 2 de abril de 2007, <www.harrisinteractive.com/NEWS/allnewsbydate.asp ?NewsID=1196>.

[28]. Panel on Game Addiction, International Game Developers Association, Austin chapter, enero de 2003 (disponible en <http://archives.igda.org/articles/austin_addiction.php>).

[29]. Elizabeth Landau, «In Gambling, Brain Explains Attraction of Near-Misses», CNN Health, 7 de mayo de 2010, <www://pagingdrgupta.blogs.cnn.com/2010/05/07/in-gambling-brain-explains-attraction-of-near-misses/>.

[30]. Jeffrey C. Friedman, «Understanding, Assessing and Treating Online Role-Playing Game Addiction», *Counselor*, 7 de mayo de 2010 (disponible en <www.counselormagazine.com/feature-articles-mainmenu-63/113-video-game-addiction>).

[31]. «Gaming Addiction: An Epidemic for a Growing Technological Generation», *Everything Addiction*, 10 de abril de 2010 (disponible en <www.everythingaddiction.com/addiction/video-game/gaming-addiction-an-epi demic-for-a-growing-technological-generation/>).

[32]. Elizabeth Olson, «For Farmville Players, a Crop from a Real Organic Farm», *New York Times*, 14 de julio de 2010 (disponible en <www.nyti mes .com/2010/07/15/business/media/15adco.html>).

[33]. DICE 2010, «Design Outside the Box», presentación (disponible en <http://g4tv.com/videos/44277/DICE-2010-Design-Outside-the-Box-Presen tation/>).

[34]. Peter Kafka, «Facebook, Farmville Now Wasting a Third of Your Web Time», All Things Digital, 2 de agosto de 2010, <http://mediamemo.allthingsd.com/20100802/facebook-farmville-now-wasting-a-third-of-your-web-time/>.

[35]. Bryan Morrissey, «Zynga Offering "On Game" Ads», *Brandweek*, 3 de mayo de 2010 (disponible en <www.brandweek.com/bw/content_display/news-and-features/digital/e3ie1921c607ec2b9abf2c8f961922a11b3>).

[36]. Olson, «For Farmville Players, a Crop».

[37]. Dan Fletcher, «How Facebook Is Redefining Privacy», *Time*, 20 de mayo de 2010.

[38]. Simone S. Oliver, «Who Elected Me Mayor? I Did», *New York Times*, 18 de agosto de 2010 (disponible en <www.nytimes.com/2010/08/19/fashion/19foursquare.html>).

[39]. Ibíd.

[40]. Sarah Lolley, «Shopping Sample Sales . . . Recessionista Style», *Pittsburgh Post-Gazette*, 28 de marzo de 2010 (disponible en <www.post-ga zette.com/pg/10087/1045669-314.stm>).

[41]. Heather Dougherty, «Weekly Share of Market Visits–Online Sample Sales», Hitwise, 12 de junio de 2009, <http://weblogs.hitwise.com/heather dougherty/2009/06/online_sample_sales_1.html>.

[42]. Ty McMahan, «Groupon: Deals for Members, but What About the Investors?», *Wall Street Journal,* Venture Capital Dispatch, 27 de mayo de 2010, <http://blogs.wsj.com/venturecapital/2010/05/27/groupon-deals-for-members-but-what-about-the-investors/>.

[43]. Jonah Leher, «Swoopo», The Frontal Cortext, 10 de julio de 2009, <http://scienceblogs.com/cortex/2009/07/swoopo.php>.

[1]. «Finally, Some Actual Stats on Internet Porn», Gizmodo, 1 de junio de 2010, <http://gizmodo.com/5552899/finally-some-actual-stats-on-internet-porn>.

[2]. John Tierney, «Message in What We Buy, but No One Is Listening», *New York Times*, 18 de mayo de 2009 (disponible en <www.nytimes.com/2009/05/19/science/19tier.html?_r=1&th&emc=th>).

[3]. «An Attractive Revenue Producer», *Spray*, mayo de 2007 (disponible en <www.precision-valve.com/assets/2446/article_spray_technology_ 200705.pdf>).

[4]. Sam McManis, «Amusing or Offensive, Axe Ads Show That Sexism Sells», *Seattle Times*, 4 de diciembre de 2007 (disponible en <http://seattleti mes.nwsource.com/html/living/2004050655_axeads03.html>).

[5]. Josh Loposer, «Minnesota Educators Want to Ban Axe Body Spray», *Stylist*, 27 de marzo de 2009 (disponible en <www.stylelist.com/2009/03/27/minnesota-educators-want-to-ban-axe-body-spray/2>).

[6]. «Body Spray Banned from N.B. School», *CBC News*, 5 de diciembre de 2005 (disponible en <www.cbc.ca/canada/story/2005/12/05/body-scent-051205.html>).

[7]. «Naughty» YouTube, <www.youtube.com/watch?v=0g3sYR7fBl8>, visto el 28 de febrero de 2011.

[8]. Finlo Rorher, «How Do You Make Children's Films Appeal to Adults?», *BBC News*, 16 de diciembre de 2009 (disponible en <http://news.bbc.co.uk/2/hi/8415003.stm>).

[9]. Emily Bryson York, «Quiznos Throws Subway Curve with "Sexy" $4 Foot-Long», *Advertising Age*, 25 de marzo de 2009 (disponible en <www.free republic.com/focus/news/2214960/posts>).

[10]. Claire Suddath, «How the Internet Made Justin Bieber a Star», *Time*, 17 de mayo de 2010.

[11]. Jan Hoffman, «Justin Bieber Is Living the Dream», *New York Times*, 31 de enero de 2009 (disponible en <www.nytimes.com/2010/01/03/fashion/03bieber.html>).

[12]. Beth Tietell, «Never Too Old to Swoon», *Boston Globe*, 13 de mayo de 2010 (disponible en <www.boston.com/community/moms/articles/
2010/05/13/why_are_so_many_moms_smitten_with_todays_teen_idols ?mode=PF>).

[13]. «Despite Recession, Overall Plastic Surgery Demand Drops Only 2 Percent from Last Year», comunicado de prensa, American Society for Aesthetic Plastic Surgery, 9 de marzo de 2010 (disponible en <www.surgery.org/media/news-releases/despite-recession-overall-plastic-surgery-demand-drops-only-2-percent-from-last-year>).

[14]. Susan Reda, «Guess What? Men Shop, Too!», *Stores*, abril de 2010 (disponible en <www.stores.org/stores-magazine-april-2010/guess-what-men-shop-too>).

[15]. Barbara Kiviat, «Swaying Shoppers: The Power of Product Specs», *Time*, 22 de diciembre de 2008 (disponible en <www.time.com/time/busi ness/article/0,8599,1868275,00.html>).

[16]. «Vanity Sizing: Are Retailers Making Clothes Bigger So Customers Feel Better?», *Huffington Post*, 19 de abril de 2010, <www.huffingtonpost.com/2010/04/19/vanity-sizing-are-retaile_n_542830.html>.

[17]. «Vanity Sizing Plagues MEN'S Stores», *Huffington Post*, 8 de septiembre de 2010, <www.huffingtonpost.com/2010/09/08/vanity-sizing-mens-pants_n_709004.html>.

[18]. Ibíd.

[19]. Ibíd.

[20]. Michael Quintanilla, «H-E-B Aisle Is for Guys Only», *San Antonio Express-News*, 27 de enero de 2010 (disponible en <www.chron.com/disp/story.mpl/headline/features/6838384.html>).

[1]. Pierre-Paul Grasse, *Termitologia*, vols. 1-3 (París: Masson, 1982-1986). Véase también <www.forteantimes.com/strangedays/science/382/hive_minds.html>.

[2]. Ibíd.

[3]. Kevin Smith, «Are You a Termite or a Squasher?», NextWave Performance, the Executive Intelligence Report, 3 de septiembre de 2007, <www.nextwaveperformance.com/ the-executive-intelligence-rep/are-you-a-termite-or-a-squasher.html>.

[4]. John R. G. Dyer, Christos C. Ioannou, Lesley J. Morrell, Darren P. Croft, Iain D. Cousin, Dean A. Waters y Jens Krause, «Consensus Decision Making in Human Crowds», *Animal Behavior* 75 (2008): 461–470 (debatido en <www.leeds.ac.uk/news/article/397/sheep_in_human_clothing_scientists_re veal_our_flock_mentality>).



[5]. Smith, «Are You a Termite».

[6]. Clare Elsley, «Sheep in Human Clothing—Scientists Reveal Our Flock Mentality», Universidad de Leeds, 14 de febrero de 2008, <www.leeds.ac.uk/news/article/397/sheep_in_human_clothing_scientists_reveal_our_flock_mentality>.

[7]. Peter Miller, *The Smart Swarm: How Understanding Flocks, Schools, and Colonies Can Make Us Better at Communicating, Decision Making, and Getting Things Done* (Nueva York: Avery Books, 2010), p. 213.

[8]. Gene Weingarten, «Pearls Before Breakfast», *Washington Post*, 8 de abril de 2007 (disponible en <www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/04/04/AR2007040401721.html>).

[9]. Jan Faull, «Your Clever Toddler in Week 59: The Onset of Peer Influence», BabyZone, <www.babyzone.com/toddler/toddler_development/toddler-week-by-week/article/clever-toddler-weeks-59-60>.

[10]. Olivia Barker, «Meet "Top Secret Elmo"», *USA Today*, 1 de febrero de 2006 (disponible en <www.usatoday.com/life/2006-02-01-tickle-me-elmo_x.htm>).

[11]. «Across the Zhu-Niverse Twitter Party», *Resourceful Mommy*, 5 de julio de 2010, <http://resourcefulmommy.com/3102/zhu-zhu-pets-giveaway/>.

[12]. Martin Eisend, «Explaining the Impact of Scarcity Appeals in Advertising: The Mediating Role of Perceptions in Susceptibility», *Journal of Advertising*, 22 de septiembre de 2008.

[13]. Kit Yarrow, «Explaining the Why Behind the Buy», *Psychology Today*, 9 de diciembre de 2009 (disponible en <www.psychologytoday.com/blog/the-why-behind-the-buy/200912/how-consumer-psychology-created-the-zhu-zhu-hamster-craze>).

[14]. Robert Cialdini, *The Psychology of Persuasion* (Nueva York: Harper, 2006).

[15]. «H1N1 Vaccine Shortage Fabricated to Create Hysteria, Boost Demand?», Health Freedom Alliance, 6 de noviembre de 2009, <http://blogs.healthfreedomalliance.org/blog/2009/11/06/h1n1-vaccine-shortage-fabri cated-to-create-hysteria-boost-demand>.

[16]. Ibíd.

[17]. David Lieberman, «The Juicy Details Behind the Viacom-YouTube Lawsuit» *USA Today*, 19 de marzo de 2009 (disponible en <http://content.usatoday.com/communities/technologylive/post/2010/03/media-morningthe-juicy-details-behind-the-viacom-youtube-lawsuit/1>).

[18]. Ibíd.

[19]. David Kravets, «Google Wins Viacom Copyright Lawsuit», *Wired*, 23 de junio de 2010 (disponible en <www.wired.com/threatlevel/2010/06/dm ca-protects-youtube/>).

[20]. Kim Hart, «Peer Pressure in Online Shopping», *Washington Post*, 9 de julio de 2008 (disponible en <http://blog.washingtonpost.com/posttech/ 2008/07/peer_pressure_in_online_shoppi.html?nav=rss_blog>).

[21]. Ibíd.

[22]. Sidney Frank, «How I Did It», *Inc.*, 1 de septiembre de 2005 (disponible en <www.inc.com/magazine/20050901/qa.html>).

[23]. G. S. Berns, «Natural Mechanisms of Social Influence in Consumer Decisions», Universidad de Oregón, 10 de abril de 2009.



[24]. Berns, «Natural Mechanisms of Social Influence».

[25]. Mark Buchanan, «Social Networks: The Great Tipping Point Test», *New Scientist*, 26 de julio de 2010 (disponible en <www.newscientist.com/article/mg20727701.100-social-web-the-great-tipping-point-test. html>).

[26]. Jonah Berger, «In Pursuit of the "It" Gift at the Holidays», Oregon Live, 20 de diciembre de 2009, <www.oregonlive.com/opinion/index.ssf/2009/12/in_pursuit_of_the_it_gift_at_t.html>.

[27]. David Pogue, «For Those Facebook Left Behind», *New York Times*, 7 de julio de 2010 (disponible en <www.nytimes.com/2010/07/08/tech nology/personaltech/08pogue.html?pagewanted=2&adxnnl=1&ref=general&src=me&adxnnlx=1278849675-D3KlidM/7ANbaohmVO7CJA>).

[28]. Dan Fletcher, «Friends Without Borders», *Time*, 31 de mayo de 2010.

[29]. «Facebook: Facts and Figures for 2010», Digital Buzz, 22 de marzo de 2010.

[30]. Dan Fletcher, «How Facebook Is Redefining Privacy», *Time*, 20 de mayo de 2010 (disponible en <www.time.com/time/business/arti cle/0,8599,1990582,00.html>).

[31]. Ibíd.

[32]. Fletcher, «Friends Without Borders».

[33]. Ibíd.

[34]. Maja Beckstrom, «Tweens Want Hip Stuff, but Self-Esteem Is the Real Need», *Twin Cities Pioneer Press*, 28 de enero de 2008 (disponible en <www.twincities.com/allheadlines/ci_7558230>).

[35]. Ibíd.

[36]. Kevin Rawlinson, «Coming Soon to a Wrist Near You... the Craze That's Sweeping America», *Independent,* Gran Bretaña, 4 de agosto de 2010 (disponible en <www.independent.co.uk/news/uk/this-britain/coming-soon-to-a-wrist-near-you-the-craze-thats-sweeting-america-2042599.html>).

[37]. Emmi Kuusikko, «Teens Prefer Buying Brands», VVWarc, 5 de junio de 2009, <www.warc.com/News/TopNews.asp?ID=25231&origin>.

[38]. Wray Herbert, «The Psychology of Knock-Offs: Why "Faking It" Makes Us Feel (and Act) Like Phonies», *Huffington Post,* 7 de abril de 2010.

[139]. Ibíd.

[40]. Amanda Lenhart, Kristen Purcell, Aaron Smith y Kathryn Zickuhr, «Social Media and Mobile Internet Use Among Teens and Young Adults», Pew Internet & American Life Project, the Pew Research Center, 3 de febrero de 2010 (disponible en <pewinternet.org/Reports/2010/Social-Media-and-Young-Adults.aspx>).



[41]. Véase <www.apple.com/education/mac-for-school/>.

[42]. Mike Adams, «Laughter Is Good Medicine for Reducing Stress, Enhancing Brain Chemistry», *Natural News*, 28 de abril de 2005, <www.natu ralnews.com/007551.html>.

[43]. Young Lee, James Moon y Michael Lin, «Levi Strauss & Co.: An Analysis», <www.docstoc.com/docs/18141871/Levis-Strauss-MarketingPlan>.

[44]. N. Ravindran, «Asia's Love for Luxury Brands», *Entrepreneur*, febrero-marzo de 2007.

[1]. Véase <www.groundreport.com/Media_and_Tech/Largest-TV-Audience-In-History-Super-Bowl-XLIII_2/2883568>.

[2]. Jochen Gebauer y Constantine Sedikides, «Yearning for Yesterday», *Scientific American Mind*, julio-agosto de 2010.

[3]. Ibíd.

[4]. Ibíd.

[5]. T. R. Mitchell, L. Thompson, E. Peterson y R. Cronk, «A Theory of Temporal Adjustments in the Evaluation of Events: Rosy Prospection & Rosy Retrospection», en *Advances in Managerial Cognition and Organizational Information-Processing*, vol. 5, C. Stubbart, J. Porac y J. Meindl (eds.) (Greenwich, CT: JAI Press, 1994), pp. 85-114.

[6]. K. A. Braun-LaTour, M. S. LaTour, J. E. Pickrell y E. F. Loftus, «How and When Advertising Can Influence Memory for Consumer Experience», *Journal of Advertising* 33, n. 4 (diciembre de 2004): 7-25.

[7]. Robert M. Sapolsky, «Open Season», *New Yorker*, 30 de marzo de 1998, p. 57 (disponible en <www.newyorker.com/archive/ 1998/03/30/1998_03_30_057_TNY_LIBRY_000015234#ixzz0hnCIoX3R>).

[8]. Ibíd.

[9]. Véase <http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_McDonald's_ad_programs>.

[10]. Jennifer L. Aaker y Melanie Rudd, «If Money Doesn't Make You Happy, Consider Time», (trabajo de investigación, Universidad de Stanford, Graduate School of Business, noviembre de 2010).

[11]. Véase <http://brontosbrain.blogspot.com/2010/10/im-no-longer-lovin-it.html>.

[12]. «Nostalgia Brands Make a Comeback in China», *Red Luxury*, 7 de septiembre de 2010, <http://red-luxury.com/2010/09/07/nostalgia-brands-make-a-comeback-in-china/>.

[13]. Laura M. Holson, «A Little Too Ready for Her Close-Up?», *New York Times*, 23 de abril de 2010 (disponible en <www.nytimes.com/2010/04/25/fashion/25natural.html>).

[14]. Iain Murray, «Nostalgia Is Just the Comfort Blanket We Need Against Today's Cold Reality», *Marketing Week*, 5 de febrero de 2009 (disponible en <www.marketingweek.co.uk/opinion/nostalgia-is-just-the-comfortblanket-we-need-against-todays-cold-reality/2064185.article>).

[15]. «Brand Nostalgia», VGroup: Marketing Branding Design Interactive, <http://blog.vgroup.com/post/brand-nostalgia/>.

[16]. Zoe Wood, «Milky Bar Kid Rides Out Again as Tough Times Send Shoppers on Nostalgia Trip», *Guardian*, 12 de mayo de 2009 (disponible en <www.guardian.co.uk/media/2009/may/12/nostalgic-advertising-mil ky-bar-kid-persil-hovis>).

[17]. Matthew Gorman, «Blast from the Past», *Marketing Week*, 14 de febrero de 2007 (disponible en <www.marketingweek.co.uk/home/blast-from-the-past/2055016.article>).

[18]. Véase <http://great-ads.blogspot.com/2009/01/allstate-insurance-back-to-basics.html>.

[19]. «Hey Marketers, Need a Quick Way to Improve Sales? Listen to Your Customers», *Point to Point*, <www.pointtopoint.com/2010/01/hey-marke ters-not-sure-what-to-do-to-improve-sales-listen-to-your-customers/>.

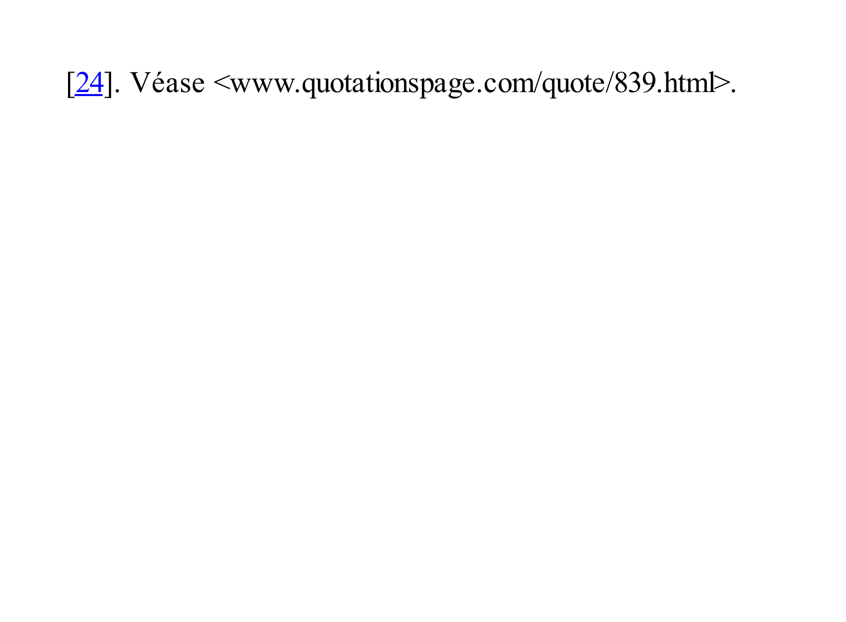
[20]. Jeffrey Zaslow, «Get Back to Where You Once Belonged», *Wall Street Journal*, 20 de enero de 2010 (disponible en <http://online.wsj.com/article/SB10001424052748704561004575012964067490650.html?mod=WSJ_newsreel_lifeStyle>).

[21]. Ibíd.

[22]. Stuart Elliott, «Vintage Brand and Corporate Names to Be Auctioned», *New York Times*, 8 de noviembre de 2010 (disponible en <http://media decoder.blogs.nytimes.com/2010/11/08/vintage-brand-and-corporate-na mes-to-be-auctioned/>).

[23]. Diane Cardwell, «A Vision of the City as It Once Was», *New York Times*, 19 de mayo de 2010 (disponible en <www.nytimes.com/2010/05/20/nyregion/20nostalgia.html?scp=1&sq=westvillage&st=cse>).

[24]. Véase <www.quotationspage.com/quote/839.html>.



[1]. Neil Tweedie, «"Footman" Exposes Tupperware Secret of the Queen's Table», *Telegraph*, 20 de noviembre de 2003 (disponible en <www.tele graph.co.uk/education/3323191/Footman-exposes-Tupperware-secret-of-the-Queens-table.html>).

[2]. Catedrático John M. T. Balmer, «Comprehending the Constitutional Monarchies of Britain and Sweden: Issues of Trust and Corporate Brand Management» (documento de trabajo n. 05/35, Bradford School of Management) (disponible en <www.bradford.ac.uk/ acad/management/external/pdf/workingpapers/2005/ Booklet_05-35.pdf>).

[3]. Peggy Orenstein, *Cinderella Ate My Daughter* (Nueva York: HarperCollins, 2001), p. 14.

[4]. «10 Facts About Collecting Barbie Dolls», ArticlesBase, 27 de agosto de 2008, <www.articlesbase.com/hobbies-articles/10-facts-about-collecting-barbie-dolls-538678.html>.

[5]. «Star Power», *NPD Insights*, n. 42 (mayo de 2006) (disponible en <www.npdinsights.com/archives/may2006/cover.story.html>).

[6]. «Celebrity Endorsement "Alters Brain Activity"», *BBC News*, 13 de julio de 2010 (disponible en </www.bbc.co.uk/news/10615182>).

[7]. «Fame Matters More Than Beauty in Consumer Behavior», *Innovations Report*, 13 de agosto de 2008 (disponible en <www.innovations-report.de/html/berichte/studien/fame_matters_beauty_consumer_behaviour_115992.html>).

[8]. R. Bruce Money, Terence A. Shimp y Tomoaki Sakano, «Celebrity Endorsements in Japan and the United States», *Journal of Advertising Research*, 1 de marzo de 2006 (disponible en <www.accessmylibrary.com/coms2/sum mary_0286-16345940_ITM>).

[9]. Jo Bowman, «Wishing on a Star», *CNBC Magazine*, julio de 2010.

[10]. «Logo Can Make You "Think Different"», *Science Daily*, 30 de marzo de 2008 (disponible en <www.sciencedaily.com/releases/2008/03/080 328085918.htm>).

[11]. John King y Ed Henry, «Bill Clinton Awaits Heart Surgery Next Week», CNN.com, 4 de septiembre de 2004 (disponible en <www.cnn.com/2004/ALLPOLITICS/09/03/clinton.tests/index.html>).

[12]. Véase <http://search.barnesandnoble.com/South-Beach-Diet-Cook book/Arthur-Agatston/e/9781579549572>.

[13]. «Victoria Beckham Draws Attention to the "Skinny Bitch" Diet», *Belfast Telegraph*, 11 de junio de 2007 (disponible en <www.belfasttelegra ph.co.uk/lifestyle/victoria-beckham-draws-attention-to-the-skinny-bitch-diet-13449352.html>).



[14]. Véase <http://cleoparker.com/dogmarketing/2009/04/20/dog-product-placement-masterdog/>.

[15]. Samantha Jonas-Hain, «"Saw It on Maddox": Jolie's Kids Set Trends», *Fox News*, 30 de septiembre de 2005 (disponible en <www.foxnews.com/story/0,2933,170834,00.html>).

[16]. Ibíd.

[17]. Ibíd.

[18]. Deidre Woolard, «Cynthia Rowley Works with Pampers on Designer Diapers», Luxist, 30 de junio de 2010, <www.luxist.com/2010/06/30/cyn thia-rowley-works-with-pampers-on-designer-diapers/>.

[19]. Administración de la Seguridad Social, «Popular Baby Names», Social Security Online, <www.ssa.gov/oact/babynames/index.html>.



[20]. Véase </www.sephora.com/browse/section.jhtml?categoryId=C22220>.

[21]. Véase <http://answers.sephora.com/answers/8723/product/P247523/questions.htm>.

[22]. Véase <www.dgskincare.com/aboutus_drgross.cfm?cat=3&CFID=2286718&CFTOKEN=89d9b63c4700105b-641166E7-E5F5-74FB-D4032C1B3ADBC884>.



[23]. Véase <www.physiciansformula.com/en-us/default.html>.

[24]. Véase<www.philosophydirect.com/about-philosophy.html>.



[25]. Steve Hargreaves, «Trump: The Fragrance», CNN.com, 23 de septiembre de 2004 (disponible en <http://money.cnn.com/2004/09/23/news/newsmakers/trump_fragrance/index.htm)>.

[26]. Zac Bissonnette, «Donald Trump Fragrance on Clearance at TJ Maxx–The End of an Era» BloggingStocks, 26 de noviembre de 2007, <www.bloggingstocks.com/2007/11/26/donald-trump-cologne-on-clearance-at-tj maxx-the-end-of-an-er/>.

[27]. Denise Winterman, «Eau de Bruce–What Does Die Hard Smell Like?», *BBC News*, 1 de julio de 2010 (disponible en <http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/magazine/8772076.stm>).

[28]. Julie Boorstin, «The Scent of Celebrity», *Fortune*, 14 de noviembre de 2005 (disponible en <http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_ar chive/2005/11/14/8360679/index.htm>).

[29]. Lauren Sherman, «Best-Selling Celebrity Scents», *Forbes*, 9 de octubre de 2007 (disponible en <www.forbes.com/2007/10/08/scent-perfume-celeb-forbeslife-cx_ls_1009style.html>).

[30]. Véase <www.classicbands.com/bowie.html>.

[31]. Karen Richardson, «Bankers Hope for a Reprise of "Bowie Bonds"», *Wall Street Journal*, 23 de agosto de 2005 (disponible en <http://online.wsj.com/public/article/SB112476043457720240-Tvpthd07S8mCqCxLFNKIPnWWY9g_20060823.html>).

[32]. Jock McGregor, «Madonna: Icon of PostModernity», Facing the Challenge, 1997, <www.facingthechallenge.org/madonna.php>.

[33]. Véase <www.lifegem.com/secondary/MichaelJacksonLifeGem.aspx>.



[34]. Associated Press, «Michael Jackson Glove Fetches $330,000 at Auction», *Orange County Register*, 6 de diciembre de 2010 (disponible en <www.ocregister.com/news/auction-98978-ocprint-jackson-brought.html>).

[35]. Lauren Sherman, «How Much Brands Pay for Celebs to Sit in Their Front Rows», Fashionista, <http://fashionista.com/2010/02/how-much-fas hion-brands-pay-for-celebrities-to-sit-in-their-front-rows/>.

[36]. Emilie Boyer King, «Does Royalty Lead to Brand Loyalty?», Brandchannel, 13 de diciembre de 2004, <www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=242>.

[37]. Jan B. Engelmann, C. Monica Capra, Charles Noussair y Gregory S. Berns, «Expert Financial Advice Neurobiologically "Offloads" Financial Decision-Making Under Risk» (Department of Psychiatry & Behavioral Sciences, Emory University School of Medicine, Atlanta).

[38]. Andy Coghlan, «Brain Shuts Off in Response to Healer's Prayer», *New Scientist*, 27 de abril de 2010.

[39]. Ibíd.

[40]. Vasily Klucharev, Ale Smidts y Guillen Fernandez, «Brain Mechanisms of Persuasion: How "Expert Power" Modulates Memory and Attitudes», *Social Cognitive and Affective Neuroscience* 3, n. 4 (diciembre de 2008): 353-366 (disponible en <http://scan.oxfordjournals.org/content/3/4/353.full>).

[41]. Véase <www.quotationspage.com/quotes/Andy_Warhol/>.

[42]. Bruce Horovitz, «Buy a Pair of Socks, Become a Star in Times Square», *USA Today*, 6 de noviembre de 2009 (disponible en <www.usatoday.com/mo ney/industries/retail/2009-11-02-american-eagle-times-square_N.htm>).

[1]. «XanGo, MonaVie, TNI Keep Squeezing Sales Out of Super Fruits», *Nutrition Business Journal* (disponible en <http://webcache.googleusercon tent.com/search?q=cache:fz-uhasY6hwJ:subscribers.nutritionbusinessjournal.com/xango-monavie-tni-0501/index1.html+goji+sales+million+site:nutritionbusinessjournal.com&cd=2&hl=en&ct=clnk>).

[2]. Cathy Wong, «What Are Goji Berries?», About.com, 1 de agosto de 2006, <http://altmedicine.about.com/od/completeazindex/a/goji.htm>.

[3]. O. Potterat, «Goji (*Lycium barbarum* y *L. chinense*): Phytochemistry, Pharmacology and Safety in the Perspective of Traditional Uses and Recent Popularity», *Planta Medica* 76, n. 1 (enero de 2010): 7-19 (disponible en <www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19844860>).

[4]. V. E. Reeve, M. Allanson, S. J. Arum, D. Domanski y N. Painter, «Mice Drinking Goji Berry Juice (*Lycium barbarum*) Are Protected from UV Radiation-Induced Skin Damage via Antioxidant Pathways», *Photochemical and Photobiological Sciences* 9, n. 4 (abril de 2010): 601-607 (disponible en <www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/20354657>).

[5]. «How Goji Berries Work» TLC, <http://recipes.howstuffworks.com/go ji-berry2.htm>.

[6]. Véase <www.vosgeschocolate.com/product/goji_exotic_candy_bar/exotic_candy_bars>.

[7]. Rob Walker, «Consumed», *New York Times*, 21 de julio de 2009.

[8]. «'09 Sales Growth Sputters in Every Nutrition Category as Economy Takes Its Toll», *Nutrition Business Journal*, 9 de febrero de 2011 (disponible en <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:XeGdnJnhuhAJ: subscribers.nutritionbusinessjournal.com/supplements/sales_growth_sputters/+%3FGoji%3FJuice%3FSales+million+OR+billion+site:nutritionbusinessjournal.com&cd=4&hl=en&ct=clnk>).

[9]. Sandra Young y Madison Park, «Group Challenges Acai Berry Weight-Loss Claims», CNN.com, 23 de marzo de 2009, <http://articles.cnn.com/2009-03-23/health/acai.berries.scam_1_advanced-wellness-research-acai-weight-loss-claims?_s=PM:HEALTH>.

[10]. Ibíd.

[11]. Mark Stibich, «Acai Berry's Anti Aging Properties–Fact or Marketing Fiction?», About.com, 8 de mayo de 2009, <http://longevity.about.com/od/antiagingfoods/a/acai_aging.htm>.

[12]. Arlene Weintraub, *Selling the Fountain of Youth: How the Anti-Aging Industry Made a Disease Out of Getting Old–and Made Billions* (Nueva York: Basic Books, 2010), pp. 215-216.

[13]. H. M. Park, E. Moon, A. J. Kim, M. H. Kim, S. Lee, J. B. Lee, Y. K. Park, H. S. Jung, Y. B. Kim y S. Y. Kim, «Extract of *Punica granatum* Inhibits Skin Photoaging Induced by UVB Irradiation», *International Journal of Dermatology* 49, n. 3 (marzo de 2010): 276-282 (disponible en <www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/20465664>).

[14]. P. Mirmiran, M. R. Fazeli, G. Asghari, A. Shafiee y F. Azizi, «Effect of Pomegranate Seed Oil on Hyperlipidaemic Subjects: A Double-Blind Placebo-Controlled Clinical Trial», *British Journal of Nutrition* 104, n. 3 (agosto de 2010): 402-406 (disponible en <www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/20334708>).

[15]. Ibíd.

[6]. Véase <www.fda.gov/ICECI/EnforcementActions/WarningLetters/ucm202785.htm>.

[17]. Ibíd.

[18]. Meredith Melnick, «FTC and FDA to POM: You're Not So Wonderful», *Time*, 27 de septiembre de 2010 (disponible en <http://healthland.time.com/2010/09/27/ftc-and-fda-to-pom-youre-not-quite-so-wonderful/>).

[19]. Melissa Bell, «Nutrition Buzzwords Make Hay Out of Grains of Truth», *Washington Post*, 27 de mayo de 2010 (disponible en <www.wash ingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2010/05/25/AR2010052504622.html>).

[20]. Ibíd.

[21]. Ibíd.

[22]. Rachel Saslow, «Are Claims About Beauty Creams Only Skin Deep?», *Washington Post*, 12 de mayo de 2009.

[23]. Bryant Urstadt, «Lust for Lulu», *New York*, 26 de julio de 2009 (disponible en <http://nymag.com/shopping/features/58082>).

[24]. Louise Story, «"Seaweed" Clothing Has None, Tests Show», *New York Times*, 14 de noviembre de 2007.

[25]. Ibíd.

[26]. Ibíd.

[27]. «Anti-Ageing Face Creams "Don't Work"–Exercise and Eat Sensibly Instead, Say Scientists», *Daily Mail,* 1 de diciembre de 2008, <www.daily mail.co.uk/health/article-1090752/Anti-ageing-face-creams-dont-work-exercise-good-diet-do.html>.

[28]. Darren McBride, «The Dietary Supplement Health and Education Act of 1994», *Proceedings of the Amazing Meeting* 4 (26 de enero de 2006) (disponible en <www.csufresno.edu/physics/rhall/jref/tam4p/06_DM_tam4.pdf>).

[29]. Véase <http://she-conomy.com/report/facts-on-women/>.

[30]. GfK Roper Yale Survey on Environmental Issues, «Consumer Attitudes Toward Environmentally-Friendly Products and Eco-Labeling», Yale School of Forestry and Environmental Studies, julio de 2008 (debatido en <http://environment.yale.edu/news/5720>).

[31]. Ibíd.

[32]. Constance Casey, «The Spin Cycle», *Slate*, 22 de septiembre de 2010, <www.slate.com/id/2268089/>.

[33]. Peter Korchnak, «Green as a Luxury? Premium Pricing and Conspicuous Consumption», Semiosis Communications, 14 de diciembre de 2009, <www.semiosiscommunications.com/green-as-luxury/>.

[34]. «Why Toyota Is Afraid of Being Number One», *Bloomberg Business Week*, 5 de marzo de 2007 (disponible en <www.businessweek.com/magazi ne/content/07_10/b4024071.htm>).

[35]. Nyasha-Harmony Gutsa, «Marketing Mix in Action: Toyoya Prius», Yahoo Associated Content, 8 de junio de 2009, <www.associatedcon tent.com/article/1804334/marketing_mix_in_actiontoyota_prius.html?cat=35>.

[36]. Micheline Maynard, «Say "Hybrid" and Many People Will Hear "Prius"», *New York Times*, 4 de julio de 2007 (disponible en <www.nyti mes.com/2007/07/04/business/04hybrid.html?_r=1>).

[37]. Jacquelyn Ottman, «Marketers, Follow That Prius», *Advertising Age*, 28 de mayo de 2008 (disponible en <http://adage.com/cmostrategy/article?article_id=127344>).

[38]. «Starring Role: Hollywood's Love Affair with Toyota Prius Continues», GM Inside News, 13 de octubre de 2005, <www.gminsidenews.com/forums/f12/hollywoods-love-affair-toyotas-prius-continues-21170/>.

[39]. Douglas Kenrick, «Sex, Murder, and the Meaning of Life», *Psychology Today*, 15 de febrero de 2010 (disponible en <www.psychologytoday.com/blog/sex-murder-and-the-meaning-life/201002/want-show-your-wealth-and-status-buy-hybrid>).

[40]. Maynard, «Say "Hybrid" and Many People».

[41]. Arnie Cooper, «The Highway to Enlightenment», *Mother Jones*, 1 de enero de 2002.

[42]. Stephen Prothero, «Buddha Chic», *Salon*, 24 de mayo de 1997, <www.salon.com/may97/news/news970524.html>.

[43]. Véase <http://lasermonks.com>.

[44]. «Cistercian Monks' Jesus Ink Business», Unusual Business Ideas That Work, 10 de abril de 2006, <http://uncommonbusiness.blogspot.com/2006/04/cistercian-monks-jesus-ink-business.html>.

[45]. Véase<www.intentionalchocolate.com/>.

[46]. Véase <www.ehalal.org/quranverses.html>.

[47]. Carla Power, «Halal: Buying Muslim», *Time*, 25 de mayo de 2009.

[48]. Ibíd.

[49]. Lisa Miller, «4 Sale: Bones of the Saints», *Newsweek*, 11 de febrero de 2008.

[50]. Ibíd.

[51]. Véase <http://webupon.com/services/you-bought-what-10-extraordi narily-peculiar-ebay-purchases>.

[52]. «Evolution of the Megachurch», *Houston Business Journal*, 26 de enero de 2009 (disponible en <www.bizjournals.com/houston/stories/2009/01/26/fo cus1.html??b=1232946000%5e1766246>).

[53]. Ibíd.

[54]. Jesse Bogan, «America's Biggest Megachurches», *Forbes*, 26 de junio de 2009.

[55]. Ibíd

[56]. Ibíd.

[1]. «Your Own Private Matrix», *Economist,* 4 de noviembre de 2010 (disponible en <www.economist.com/node/17388382>).

[2]. «Data Mining Is Big Business for Kroger & Getting Bigger All the Time», *KY Post*, 27 de mayo de 2010 (disponible en <www.kypost.com/dpp/news/region_central_cincinnati/downtown/data-mining-is-big-busi ness-for-kroger-%26-getting-bigger-all-the-time>).

[3]. Stephanie Clifford, «Web Coupons Know Lots About You, and They'll Tell», *New York Times*, 16 de abril de 2010 (disponible en <www.nytimes.com/2010/04/17/business/media/17coupon.html?ref-general&src=me&pagewanted=print>).

[4]. Ibíd.

[5]. Ibíd.

[6]. Ariana Eunjung Cha, «Digital Coupons Help Stores Get More Info About You», *Houston Chronicle*, 4 de julio de 2010 (disponible en<www.chron.com/disp/story.mpl/business/7094186.html>).

[7]. Ibíd.

[8]. Jordan Robertson, «Apps Secretly Sharing Personal Data with Third parties–Without Telling You», *Huffington Post*, 28 de julio de 2010, <www.huf fingtonpost.com/2010/07/29/apps-secretly-sharing-per_n_662886.html>.

[9]. Ibíd.

[10]. Ibíd.

[11]. Ibíd.

[12]. Charles Duhigg, «What Does Your Credit Card Company Know About You?», *New York Times*, 12 de mayo de 2009 (disponible en <www.nytimes.com/2009/05/17/magazine/17credit-t.html>).

[13]. Ibíd.

[14]. Connie Prater, «What You Buy, Where You Shop May Affect Credit», CreditCards.com, <www.creditcards.com/credit-card-news/how-shopping-can-affect-credit-1282.php>.

[15]. Ibíd.

[16]. Brad Stone, «The Debt Trap», *New York Times*, 21 de octubre de 2008.

[17]. Ibíd.



[18]. Véase </www.alcmilestones.com /new-movers-homeowners-lists.php>.

[19]. Ibíd.

[20]. Rob Varnon, «Bank Pays Millions to Yale to Market Its Credit Cards», *Connecticut Post*, 7 de junio de 2010 (disponible en <www.ctpost.com/local/article/Bank-pays-millions-to-Yale-to-market-its-credit-514988.php>).

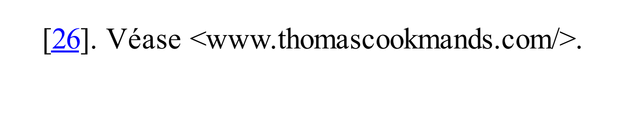
[21]. Ibíd.

[22]. Ibíd.

[23]. «Inside the Deals: Contracts Allow Credit Card Marketing to Students», Huffington Post Investigative Fund, 8 de junio de 2010, <http://huff postfund.org/stories/pages/inside-deals-contracts-allow-credit-card-marke ting-students>.

[24]. Kenneth Collier, Bernard Carey, Ellen Grusy, Kurt Marjaniemi y Donald Sauter, «A Perspective on Data Mining», Center for Data Insigh at Northern Arizona University, julio de 1998 (disponible en <http://insight.nau.edu/downloads/DM%20Perspective%20v2.pdf>).

[25]. Jean D. Kinsey, Paul Wolfson, Nikolaos Katsaras y Ben Senauer, «Data Mining: A Segmentation Analysis of U.S. Grocery Shoppers», documento de trabajo 01/01, Food Industry Center, Universidad de Minnesota, 2001 (disponible en <http://purl.umn.edu/14335>).



[26]. Véase <www.thomascookmands.com/>.

[27]. «Watching as You Shop», *Economist,* 6 de diciembre de 2007 (disponible en <www.economist.com/node/10202778?story_id=10202778>).

[28]. Véase <www.tns-sorensen.com/documents/11.3b1MKT_Retail%20PTBroch.pdf>.

[29]. Barbara Hagenbaugh, «Musak Thinks Outside the Box», *USA Today*, 5 de agosto de 2004 (disponible en <www.usatoday.com/money/media/2004-08-05-muzak-cover_x.htm>).

[30]. David McRaney, «Musak», You Are Not So Smart, 26 de octubre de 2009, <http://youarenotsosmart.com/2009/10/26/muzak/>.

[31]. Ibíd.

[32]. «The Infinite Mind: Music and the Mind», Lichtenstein Creative Media, 28 de diciembre de 2002, <www.lcmedia.com/mind250.htm>.

[33]. Véase <www.predicta.net/home_html.php>.

[34]. Erica Naone, «Software Helps Websites Predict Users' Tastes», *Technology Review*, 2 de noviembre de 2010 (disponible en<www.technolo gyreview.com/web/26664/?nlid=3714>).

[35]. Ibíd.

[36]. Christopher Mims, «Wired.com and Huffington Post Amongst List of Privacy-Invading Websites», *Technology Review*, 3 de diciembre de 2010 (disponible en <www.technologyreview.com/blog/mimssbits/26098/?nlid=3846>).

[37]. Ibíd.

[38]. Center for Digital Democracy, «CDD, U.S. PIRG, Consumer Watchdog, and World Privacy Forum Call on FTC to Investigate Interactive Marketing of Pharmaceuticals and Health Products and Services to Consumers and Health Professionals», 23 de noviembre de 2010, <www.democra ticmedia.org/2010-11-16-press-release>.

[39]. Véase <www.facebook.com/policy.php>.

[40]. Emily Steel y Geoffrey A. Fowler, «Facebook in Privacy Breach», *Wall Street Journal*, 18 de octubre de 2010 (disponible en <http://online.wsj.com/article/SB10001424052702304772804575558484075236968.html>).

[41]. Miguel Helft, «Marketers Can Glean Private Data on Facebook», *New York Times,* 22 de octubre de 2010.

[42]. David Gelles, «Facebook's Grand Plan for the Future», *Financial Times Magazine*, 3 de diciembre de 2010 (disponible en <www.ft.com/cms/s/2/57933bb8-fcd9-11df-ae2d-00144feab49a.html#axzz18cUiyVDF>).

[43]. Véase <http://foursquare.com/legal/privacy>.

[44]. Ibíd.

[45]. Yannis Bakos, Florencia Marotta-Wurgler y David R. Trossen, «Does Anyone Read the Fine Print? Testing a Law and Economics Approach to Standard Form Contracts» (documento de trabajo, New York University Law and Economics Working Papers, 1 de diciembre de 2009) (disponible en <http://lsr.nellco.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1199&context=nyu_lewp>).

[46]. «Germany Calls on Apple to Expose Location Data Policy», iPod News, <www.ipodnn.com/articles/10/06/28/company.failing.to.live.up.to.openness/>.

[47]. «7,500 Online Shoppers Unknowingly Sold Their Souls», *Fox News*, 15 de abril de 2010, <www.foxnews.com/scitech/2010/04/15/online-shoppers-unknowingly-sold-souls/>.

[48]. Véase <www.kidswb.com/privacy>.

[49]. Mark Millan, «82 Percent of Kids under 2 Have an Online Presence», CNN.com, octubre de 2010, <www.cnn.com/2010/TECH/social.media/10/07/baby.pictures/index.html>.

[50]. Ibíd.

[51]. Natasha Singer, «Shoppers Who Can't Have Secrets», *New York Times*, 1 de mayo de 2010 (disponible en <www.nytimes.com/2010/05/02/business/02stream.html>).

* El título original hace referencia al juego de palabras en inglés entre *Brain-washed* (lavado de cerebro) y *Brandwashed* (lavado de marca). *(N. del ed.)*

Así se manipula al consumidor
Martin Lindstrom

Título original: *Brandwashed*

Gestión 2000 es un sello editorial de Centro Libros PAPF, S. L. U.
Grupo Planeta, Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)
www.planetadelibros.com

Primera edición en libro electrónico (epub): noviembre de 2011

ISBN: 978-84-9875-190-1 (epub)

Conversión a libro electrónico: Víctor Igual, S. L.
www.victorigual.com